

## Financiering milieubeheer

Eind deze week organiseren de Rotterdamse studenten in de economische wetenschappen de landelijke economenconferentie over de financiering van het milieubeheer. Twee nota's vervullen op deze conferentie een centrale rol: *Milieubeheer als allocatievraagstuk*, opgesteld door Prof. Dr. J. G. Lambooy en *Economische gevolgen van de bestrijding van waterverontreiniging met afbreekbaar organisch materiaal*, een uitgave van het Centraal Planbureau, die vorig jaar verscheen (1). De organisatoren hadden aanvankelijk de bedoeling de kostenberekening (door Drs. H. den Hartog van het CPB) en de kostenverdeling (door Prof. Lambooy) te laten behandelen. Omdat het preadvies van Drs. Den Hartog niet klaar kwam en omdat het interessante preadvies van Prof. Lambooy meer betrekking heeft op de beheersbaarheid, de doelstellingen en de instrumenten van het milieubeheer, wordt aan deze bedoeling *niet geheel* tegemoet gekomen.

Met opzet zeg ik: „niet geheel”, want na de bestudering van de congressstukken moet het duidelijk zijn dat de financiering van het milieubeheer een probleem is dat macro-economisch niet kan worden opgelost door traditionele financieringsregels. De bedrijfseconomische financieringsleer vervult slechts een dienstverlenende functie bij het concretiseren van milieubeschermingsprojecten. Deze projecten zullen zich waarschijnlijk niet principieel onderscheiden van andere investeringsprojecten die financieringsmiddelen behoeven. Desondanks is het jammer dat de aangekondigde discussie over een referaat van Drs. T. Verwey over „de bedrijfseconomische implicaties van een milieubeheer”, die in één van de discussiegroepen op de conferentie zou plaatsvinden, niet doorgaat. Het is toch wel interessant, te weten hoe ondernemingen hun milieu-investeringen financieren, vooral als de kosten ervan niet in de prijzen kunnen worden doorberekend.

Uit het preadvies van Prof. Lambooy blijkt o.a. dat de financieringsproblematiek macro-economisch meer een allocatie- dan een financieringsvraagstuk is. Het milieubeheer dient als onderdeel van de economische politiek rekening te houden met de vijf economische doelstellingen (redelijke economische groei, volledige werkgelegenheid, stabiel prijspeil, evenwicht betalingsbalans en rechtvaardige inkomensverdeling). Binnen deze doelstellingen heeft het milieubeheer zijn eigen sub-doelstellingen. Prof. Lambooy noemt de volgende doelstellingen van het milieubeheer: 1. *verhinderen* van emissie van de door deskundigen absoluut gevaarlijk geachte stoffen; 2. *verminderen* van emissie van overige schadelijke stoffen en geluid tot een in de betreffende regio door de overheid genormeerd peil; 3. *veranderen* van mentaliteit.

Uit al deze doelstellingen is theoretisch een sociale welvaartsfunctie te berekenen. Deze functie, die vele externe effecten in zich bergt, dient te worden geïmpimaliseerd met behulp van een optimale allocatie van de beschikbare economische middelen. Prof. Lambooy noemt hiervoor de vol-

gende instrumenten: 1. heffing, zowel bij producenten als bij consumenten; 2. collectieve eliminering met retributie; 3. gerichte stimulering; 4. ruimtelijke ordening en reallocatie.

Prof. Lambooy voelt het meest voor het tweede instrument. Zijn motivering hiervoor overtuigde mij niet geheel. In navolging van Dr. L. Ginjaar pleit hij voor institutionalisering van dit instrument door het instellen van een Nationale Raad voor Milieuvraagstukken, die vergelijkbaar is met de SER. Prof. Lambooy stelt weinig vertrouwen in het prijsmechanisme om een optimale allocatie te bereiken. Hoewel zeker niet alles van het prijsmechanisme mag worden verwacht, is met Lambooy's opmerking dat het prijsmechanisme een onvoldoende instrument is omdat in de huidige maatschappij het grootste deel van de allocatie (ca. 50% van het nationale inkomen) via overleg met de betreffende machtsgroeperingen tot stand komt, niet aangetoond dat in het andere deel van de allocatie het prijsmechanisme niet werkt of niet kan werken. Ook het in zekere zin afwijzen van de ruimtelijke ordening als instrument omdat deze niet de oorzaak van de verontreiniging wegneemt, maar slechts de effecten ervan verzwakt, kan terecht zijn, maar betekent niet dat ze geen belangrijke functie in Nederland kan vervullen. Vooral indien we beseffen dat wegens de internationale concurrentie Nederland niet als enig land aan afremming van de economische groei kan doen. De door Prof. Lambooy bepleite milieubesparende economische groei zou wel eens hand in hand kunnen gaan met een andere ruimtelijke ordening. Het is eigenlijk jammer dat Prof. Lambooy, die bij het behandelen van de instrumenten veel gebruik maakt van reeds bestaande literatuur, geen enkele maal gebruik heeft gemaakt van de nuttige informatie in het rapport *Groei en leefbaarheid* van de Wiardi Beckman Stichting, dat eind 1970 nogal in de belangstelling kwam.

Door de benaderingswijze van Prof. Lambooy lijken de financiering en de kosten van het milieubeheer te worden weggeredeneerd. Immers, *geen milieubeheer* leidt tot kosten vanwege de misallocatie van middelen. Maar hier moet direct aan worden toegevoegd dat we thans een misallocatie hebben. Door haar weg te werken, zullen milieu-investeringen nodig zijn en zullen bepaalde bedrijven en bedrijfstakken verdwijnen. Deze reallocatie leidt macro-economisch en in ieder geval micro-economisch tot lasten, die zeer hard kunnen aankomen. De CPB-nota over de waterverontreiniging gaf reeds enig inzicht in de hoogte van deze lasten. Ik hoop dat Drs. Den Hartog zaterdag de conferentie nader zal informeren over de onderzoeken waaraan het CPB met betrekking tot deze problematiek werkt.

L.H.

1) Door mij besproken in *ESB* van 25 oktober 1972, blz. 1005.

# Inhoud

Financiering milieubeheer .....	153
<b>Column</b>	
EGoïsme, door Drs. A. Ketting .....	155
Drs. C. A. Koopman:	
Lessen in democratie? .....	156
<b>Boeknieuws</b> .....	158
<b>Notitie</b>	
Onderhandelingen in de overheidssector, door Prof. Dr. W. Albeda ..	159
Drs. Tjoa Soe Tjong:	
Het proces „Oei Tiong Ham - Concern” (I); een beeld van de rechts- wording in een ontwikkelingsland .....	160
Drs. J. F. Hünd:	
Industriële marketing: alleen voor roependen in de woestijn? .....	163
<b>Bedrijfseconomie</b>	
Organisatie, gedrag en handelen, door Prof. Dr. A. Bosman .....	165
<b>Au courant</b>	
Nivellering als middel tegen inflatie, door A. F. van Zweeden .....	169
<b>Geld- en kapitaalmarkt</b>	
Onzorgvuldige economische berichtgeving, door Drs. P. H. G. Sanders ..	170
<b>Boeknieuws</b>	
Dr. J. E. Andriessen: Economie in theorie en praktijk, door Drs. L. Hoffman .....	171
Drs. R. Ronteltap en Drs. J. Funken: Ruimteconsumptie of bouwcon- sumptie?, sociale kosten van de wijze van wonen en verplaatsen 1970-2000, door Drs. Vloemans .....	173
<b>Mededelingen</b> .....	175

## Onderzoek

is nodig. Het NEI heeft zich daarop sinds 1929 gericht. Naast het pure onderzoekwerk houdt het zich bezig met het uitvoeren van opdrachten van overheden en bedrijfsleven in binnen- en buitenland. Het heeft thans ervaring op vele gebieden, in een spreiding over 50 landen. Er heeft in die periode een specialisatie plaatsgevonden, maar door de samenwerking in teams van economen, econometristen, wiskundigen, sociologen, sociaal-geografen, stedenbouwkundig ingenieurs en civiel-ingenieurs wordt een brede aanpak van de problemen gewaarborgd.

**Redactie**

Commissie van redactie: H. C. Bos,  
R. Iwema, L. H. Klaassen, H. W. Lambers,  
P. J. Montagne, J. H. P. Paelinck,  
A. de Wit.  
Redacteur-secretaris: L. Hoffman.

Adres: Burgemeester Oudlaan 50,  
Rotterdam-3016; kopij voor de redactie:  
postbus 4224.  
Tel. (010) 14 55 11, toestel 3701.  
Bij adreswijziging s.v.p. steeds adresbandje  
meesturen.

**Kopij voor de redactie:** in tweevoud,  
getypt, dubbele regelafstand, brede marge.

**Abonnementsprijs:** f 78,00 per kalenderjaar  
(incl. 4% BTW); studenten f 46,80  
(incl. 4% BTW), franco per post voor  
Nederland, België, Luxemburg, overzeese  
rijksdelen (zeepost).

**Betaling:** Abonnementen en contributies.  
(na ontvangst van stortings/giro-  
acceptkaart) op girorekeningno. 122945  
t.n.v. Economisch Statistische Berichten  
te Rotterdam.

**Losse nummers:** Prijs van dit nummer f 2,50  
(incl. 4% BTW en portokosten).  
Bestellingen van losse nummers  
uitsluitend door overmaking van de hierboven  
vermelde prijs op girorekeningno. 8408  
t.n.v. Stichting het Nederlands Economisch  
Instituut te Rotterdam met vermelding  
van datum en nummer van het gewenste  
exemplaar.  
Abonnementen kunnen ingaan op elke  
gewenste datum, maar slechts worden  
beëindigd per ultimo van een kalenderjaar.

**Advertenties:** N.V. Koninklijke Drukkerijen  
Roelants - Schiedam,  
Lange Haven 141, Schiedam,  
tel. (010) 26 02 60, toestel 908.

Stichting  
Het Nederlands Economisch Instituut  
Adres: Burgemeester Oudlaan 50,  
Rotterdam-3016; tel. (010) 14 55 11.

**Onderzoekafdelingen:**

Balanced International Growth  
Bedrijfs-Economisch Onderzoek  
Economisch-Sociologisch Onderzoek  
Economisch-Technisch Onderzoek  
Vestigingspatronen  
Macro-Economisch Onderzoek  
Projectstudies Ontwikkelingslanden  
Regionaal Onderzoek  
Statistisch-Mathematisch Onderzoek  
Transport-Economisch Onderzoek

# EGoïsme

De uitbreiding van de EG met drie nieuwe leden verwekte bij het publiek al even weinig emoties als het niet-toetreden van Noorwegen. De oorzaak van de betrekkelijke onverschilligheid van „de man in de straat” („de man in de auto, op de straat” zou langzamerhand beter zijn) tegenover het EG-reken-sommetje  $6 + 4 - 1 = 9$  is echter heel wel verklaarbaar.

De jongste geschiedenis (tweede wereldoorlog en daarna) toont ons dat een *politiek-militair* bondgenootschap snel en doeltreffend te verwezenlijken is al naar gelang gemeenschappelijke externe belangen daartoe aanleiding geven. Een internationale *economische* samenwerking kan dan eveneens kennelijk op korte termijn en efficiënt ge-effectueerd worden, een coöperatie die zich maar al te gemakkelijk blijkt te kunnen aanpassen aan veranderende politiek-militaire omstandigheden. Hoewel vanzelfsprekend de begrippen „politiek-militair” en „economisch” interdependent zijn, loopt hier de causaliteit toch voornamelijk van het eerste naar het tweede (de internationale economische verbondenheid richt zich naar de politieke structuur), en niet zozeer omgekeerd.

Nadat in de jaren vijftig de onmiddellijke dreiging van een „warme” oorlog was gecondenseerd tot de voortdurende spanning van de koude oorlog, was de directe noodzaak tot een Europese militaire en politieke alliantie verdwenen, waarmee het lot van de Europese Defensie- resp. Politieke Gemeenschap bezegeld was. De „Europeanen” trachtten hun zaak nog zo veel mogelijk te redden door tenminste de economische integratie veilig te stellen, wat resulteerde in het verdrag van Rome (de EGKS kon reeds jaren eerder tot stand komen juist omdat deze veel meer politiek getint was en bovendien, als sectorintegratie, minder complex). De douane-unie voor industriële producten lukte nog wel: interne tariefafbraak paste in het naoorlogse streven de handelsbarrières tussen de geïndustrialiseerde landen althans uiterlijk een wat draaglijker aanzien te geven, terwijl het gemeenschappelijke externe tarief geen fundamentele moeilijkheden bleek op te leveren. Ook de landbouwpolitiek „sloegde”: deze kwam tegemoet aan het streven naar agrarische autarkie waarmee elk(e) land(engroep) nu eenmaal behept schijnt te zijn.



In de jaren zestig echter begint reeds de stagnatie: internationale solidariteit heeft inmiddels plaats gemaakt voor nationaal egoïsme. Blijkbaar is de causaliteit inderdaad niet volledig omkeerbaar: politieke eensgezindheid is een voldoende voorwaarde voor economische integratie, maar de wens tot economische integratie is weliswaar een noodzakelijke, echter geen voldoende, voorwaarde voor politieke samenwerking. De basis voor een voortgaande integratie is daarna verder versmald nu men zelfs (overigens terecht) twijfelt aan de enige pijler waarop de EG rust: die van de economische expansie.

Hoe onze EG-9 nieuw leven in te blazen? Het enthousiasme voor een dergelijke internationale lotsverbondenheid zal moeten komen van die man in z'n auto op de straat, van Ierland tot Italië. De stimulans zal dan niet moeten zijn een voor deze gemiddelde burger ongrijpbaar begrip als „monetaire unie”, hoe relevant vërgaande samenwerking op monetair gebied onze vakbroeders ook mag schijnen. Ook thans voor de EG belangrijk lijkende zaken als „de zeggenschap van de instellingen” of „de handelspolitiek met betrekking tot de Middellandse-Zeelanden” zijn geen onderwerpen waarmee men iemand geestdriftig kan krijgen voor de EG. Zolang Nederland de vrije export van aardgas naar Duitsland tegenhoudt, zolang hier te lande werkende Italianen nog bekend staan als „gastarbeiders”, zolang is sprake van nationalistische (res)sentimenten, van nationaal egoïsme.

De EG(-Commissie) zal in eerste instantie kwesties moeten aanvaatten die *niet*, of nauwelijks, *nationaal* opgelost kunnen worden en daarom vragen om een Europese samenwerking, en die niet alleen *actueel* zijn, maar bovendien ook een ieder *rechtstreeks aangaan*, zodat elke „EG-er” zich er werkelijk bij betrokken kan voelen.

Vraagstukken die bij uitstek aan deze kwalificaties voldoen, zijn de *milieuproblematiek* en de *consumenten-zaken*. Het zijn slechts twee aangrijpingspunten die thans geacht worden tot de verbeelding van de EG-er te spreken, en daarmee diens interesse voor de EG willen opwekken. Een geïsoleerde benadering is natuurlijk ondenkbaar: de energie- en industriepolitiek, de mededinging en de interne markt, enz., zijn er nauw mee verweven. Belangstellingsferen echter zijn tijdgebonden; het is zaak de openingen naar een Europese integratie dáár te zoeken, en dus het accent van de integratie dáár te leggen, waar op dat „moment” de EG-ers de meeste aandacht voor hebben. Dit vraagt om een op middellange termijn flexibel beleid.

Voorts moet onze EG-er in kwalitatief en kwantitatief opzicht ruimschoots zo objectief mogelijk *geïnformeerd* blijven over zowel nationaal-egoïstische als internationaal-EGoïstische tendenties en ontwikkelingen.

Wellicht waren bovenstaande overwegingen aanleiding om de portefeuilles van milieupolitiek, consumentenangelegenheden, en pers en informatie in de nieuwe EG-Commissie te concentreren (bij de Italiaan Scarascia-Mugnozza). Met Mansholt is een inspirerende voorzitter met grote visie (ontwikkelingshulp; milieuproblematiek; zijn protectionistische landbouwpolitiek zij hem thans vergeven) van het EG-toneel verdwenen. Zijn plaats is ingenomen door Ortoli, een kundige technocraat die meer geschikt lijkt voor een bezielde consolidatie, dan voor een bezielende verdere unificatie, van de EG.

Hopelijk is Scarascia-Mugnozza zich bewust van zijn sleutelpositie in de Commissie met betrekking tot het *intern* elan van de EG. Een „Europese Unie” (wat dat ook mag zijn) zal in ieder geval moeten bestaan uit „Europeanen”, Europees denkende burgers. De vorming van dergelijke individuen is van essentieel belang voor de geloofwaardigheid (en daarmee voor de *externe vitaliteit*) van de EG, alsmede voor de oplossing van de regionale en sociale (en daarmee voor de E&MU-) problemen.

*A. Keating*

# Lessen in democratie?

DRS. C. A. KOOPMAN\*

## Twee aspecten van democratie

Wij hebben het geluk in Nederland te leven in een parlementaire democratie. Maar geen geluk is volmaakt. En zo ervaart de overgrote meerderheid van de kiezers dat zij, na het uitbrengen van hun stem teruggekeerd in hun dagelijkse leef- en werksituatie, geen of vrijwel geen invloed kunnen uitoefenen op de verschijnselen van alle dag die hun leven diepgaand beïnvloeden en hun levensgeluk voor een belangrijk deel bepalen. Anders gezegd: als wij onze vertegenwoordigers hebben gekozen in de representatieve organen treedt een autonoom bestuursproces in werking, waaraan wij vrijwel geheel passief onderworpen zijn. In ieder geval heeft menigeen het gevoel er machteloos aan onderworpen te zijn.

Het gevoel van machteloosheid dat hierdoor wordt opgeroepen kan in het slechtste geval leiden tot een volslagen gebrek aan belangstelling voor de verschijningsvorm en de werking van de parlementaire democratie en in het gunstigste geval leiden tot acties van de burgers tegen hetgeen zij zien als een aantasting van of bedreiging voor elementaire rechten en waarden. Het inzicht neemt toe dat de behoefte van de burgers om mee te spreken en mee te beslissen als het gaat om zaken die hen persoonlijk diepgaand raken een vorm van volwassenheid is die vraagt om een complement op onze parlementaire democratie, om een democratie van „onderop” waarin de behoeften om mee te spreken en mee te beslissen worden gekanaliseerd en geïnstitutionaliseerd. De vraag daarbij is echter in welke vorm een en ander dient te geschieden. Bovendien kunnen we ons afvragen of ergens in de wereld reeds experimenten plaatsvinden waaruit wij de nodige lessen kunnen trekken.

## Het Joegoslavische voorbeeld

Toen Joegoslavië in 1950 het Sowjet-planning-model verliet was men genoodzaakt een nieuw systeem van de grond af op te bouwen. Men koos indertijd voor een vorm waarin de onderneming, naast het produceren van goederen of diensten, een wezenlijk andere functie vervulde, nl. die van samenlevingsverband waarin een stuk democratie aan de basis van het economische bestel zou kunnen worden gerealiseerd 1). Er hebben gedurende een lange reeks van jaren tal van experimenten plaats gehad, zodat de vraag rijst of de tijd wellicht rijp is, bepaalde Joegoslavische ervaringen te generaliseren, zodat ze betekenis krijgen voor andere socialistische en ook voor niet-socialistische landen.

Wel dienen we voorop te stellen dat het Joegoslavische systeem van bedrijfsdemocratie niet is voortgekomen uit een soort van zendingstijver om als voorbeeld te dienen voor de gehele wereld. Nog kort geleden verzekerde minister Stanojević mij tijdens zijn bezoek aan Nederland dat de experimenten in Joegoslavië uitsluitend ten doel hebben een

oplossing te zoeken voor de Joegoslavische problematiek. Maar het zou natuurlijk van kortzichtigheid getuigen als wij bepaalde lessen die uit de resultaten van deze experimenten kunnen worden geleerd niet ter harte zouden nemen.

## Een onderzoek van de Universiteit van Amsterdam

Geïntrigeerd door een aantal verschijnselen van het zelfbestuur werd eind 1970 binnen het Instituut voor Bedrijfs-economie en Accountancy van de Universiteit van Amsterdam het besluit genomen om één van de grootste Joegoslavische industrieën, het Bassin Bor in Oost-Servië, door te lichten met betrekking tot de zich daarin afspelende besluitvormingsprocessen. Dit onderzoek werd in mei 1971 door een aantal leden van het wetenschappelijke corps en een aantal studenten uitgevoerd. Het resulteerde in een 108 pagina's tellend rapport dat in het najaar van 1971 verscheen en veel belangstelling genoot van de zijde van de pers 2).

Tijdens het bezoek aan Joegoslavië werden contacten gelegd met de Universiteit van Zagreb, welke contacten hebben geleid tot een eind 1971 gestart gemeenschappelijk research-project van het Instituut voor Sociaal Beheer van de Universiteit van Zagreb en het Instituut voor Bedrijfseconomie en Accountancy van de Universiteit van Amsterdam. De opzet van dit project is om een aantal Joegoslavische en Nederlandse ondernemingen, met overeenkomstige productieprocessen, met elkaar te vergelijken ten aanzien van de structuur en het verloop van besluitvormingsprocessen.

Hoewel dit onderzoek nog niet is afgerond — de evaluatie van de eerste fase zal naar verwachting plaats hebben in maart 1973 — is het de moeite waard ons af te vragen of, met het oog op de actualiteit van de democratisering van de onderneming, met de nodige voorzichtigheid reeds nu enkele opmerkingen kunnen worden gemaakt naar aanleiding van dit onderzoek. Vandaar het vraagteken achter de titel van dit artikel.

## Directe of indirecte democratie?

Als we directe democratie definiëren als een stelsel waarbij alle belanghebbenden rechtstreeks aan de besluitvormings-

\* De auteur is wetenschappelijk hoofd-medewerker aan de Gemeentelijke Universiteit van Amsterdam.

1) Zie voor een uitvoerige beschrijving van dit proces: Deborah D. Milenkovitch, *Plan and market in Yugoslav economic thought*, New Haven en Londen, 1971. Zie in het bijzonder paragraaf IV: Origins of the Yugoslav economic system.

2) Instituut voor Bedrijfseconomie en Accountancy van de Universiteit van Amsterdam, *Wie beslist er nu eigenlijk? Een onderzoek naar de besluitvormingsprocedures in een Joegoslavische onderneming*, Amsterdam, 1971.

processen deelnemen, kunnen we indirecte of vertegenwoordigende democratie omschrijven als het stelsel waarbij belanghebbenden vertegenwoordigers kiezen, die vervolgens in de beslissingsprocedures participeren.

Gaan we er nu vanuit dat we een vorm van democratie moeten scheppen die kan fungeren als complement van de parlementaire democratie, ten einde de hierboven aangeduide gevoelens van frustratie weg te nemen, dan zal dit een vorm van democratie dienen te zijn die wordt opgebouwd te beginnen bij de basis van onze samenleving.

Daarom is het niet alleen jammer dat de Wet op de Ondernemingsraden van 1971 aan deze raden geen enkele beslissingsbevoegdheid toekent, maar bovendien dat deze wet een structuur voorschrijft die op beschiedener schaal eenzelfde procedure in het leven roept als die welke fungeert in de parlementaire democratie. Immers, ook de ondernemingsraad kan, vooral in grote ondernemingen, indien hij eenmaal gekozen is, een in meer of mindere mate autonome rol gaan spelen, gezien worden als een deel van het ondernemings-establishment en daardoor niet in staat zijn een democratiserende functie in complementaire zin te vervullen. De makers van de wet hebben niet gedacht vanuit de basisstructuren, maar vanuit de top, zodat alle tekortkomingen van de parlementaire democratie zich op kleine schaal binnen de onderneming herhalen.

In een uitstekend artikel in het *Maandblad voor Ondernemingsrecht* van november 1972, zegt Drs. W. Top het als volgt:

„Dat in deze wet (bedoeld is de Wet op de Ondernemingsraden van 1971) geen ruimte bestaat voor een sprekend of handelend optreden van het personeel *als collectief*, bijv. in de gedaante van een algemene of sectoriële personeelsvergadering” 3).

De grondfout is naar mijn mening dat men te weinig rekening heeft gehouden met de omstandigheid dat in grotere en grote ondernemingen een aantal bestuurslagen kan worden onderscheiden. Eén van de lessen die wij kunnen leren van het Joegoslavische systeem is dat de besluitvormingsprocessen daar worden ingepast in een gelaagde structuur. Men streeft ernaar dat de onderste bestuurslaag eenheden omvat die niet meer dan 200 à 300 werknemers tellen, zodat in deze eenheden directe democratie kan worden gerealiseerd.

We constateerden bijv. in Bor dat de bijna 12.000 werknemers van het Bassin Bor waren verdeeld over 40 zogenaamde werkeenheden, terwijl de 8.650 werknemers van Sisak Steelworks ten zuiden van Zagreb hun werk verrichten in eveneens 40 eenheden die de naam Oour droegen, een afkorting van „osnovna organizacija udruženog rada”, hetgeen betekent basis-organisatie van verenigde arbeid. Alle werknemers van een Oour zijn lid van de raad van werkers van deze Oour en kunnen deelnemen aan het overleg en participeren in de besluitvorming.

Zo stelt bijv. iedere Oour zijn eigen jaarplan op. Het ondernemingsplan bestaat uit de som van de geharmoniseerde plannen van de Oours. In verband hiermee verloopt de planningprocedure simultaan en in het kader van een intensieve wisselwerking tussen het niveau van de onderneming en dat van de Oours. Voor een gedetailleerde beschrijving van een soortgelijke planningprocedure verwijs ik naar een artikel dat ik samen met mijn collega Van Hoorn publiceerde in *ESB* van 27 oktober 1971 4).

Op de hogere niveaus dan dat van de werkeenheden of van de Oours bestaat indirecte democratie. Men heeft in Joegoslavië geleerd dat in deze bestuurslagen een vergadering van alle werkers te omvangrijk is om doelmatig overleg en doelmatige besluitvorming mogelijk te maken. Daar heeft men dan ook — zij het door de nood gedwongen — gekozen voor besluitvorming door middel van raden bestaande uit gekozen vertegenwoordigers. Hoeveel niveaus er zullen zijn boven het basisniveau hangt af van de grootte van de onderneming, de structuur van het productieproces en een aantal andere factoren. In Bor waren het er drie, in Sisak daarentegen twee, het basisniveau meegerekend.

Het is verbazingwekkend dat de Wet op de Ondernemingsraden zich zo weinig aansluit bij de gelaagde structuur die ook in de meeste, vooral grotere, Nederlandse ondernemingen valt te onderkennen. Wel zegt art. 2 lid 3 dat wanneer een onderneming onderdelen heeft in verschillende gemeenten elk van die onderdelen voor de toepassing van de wet als een afzonderlijke onderneming kan worden aangemerkt. Wanneer er echter in één gemeente verschillende onderdelen zijn, worden deze als één onderneming aangemerkt. Dit betekent dat uitsluitend bij grote concerns met vestigingen of filialen in verschillende gemeenten raden op verschillende niveaus kunnen bestaan, maar niet binnen een onderneming, hoe groot ook, met vestigingen in één enkele gemeente. Dat is jammer omdat we in de praktijk kunnen constateren dat bijv. met betrekking tot de operationele planning in tal van ondernemingen al veel wordt gedelegeerd naar de lagere bestuursniveaus, waardoor de betrokkenheid van de werkers bij het ondernemingsgebeuren sterk kan worden vergroot.

Samenvattend mogen we constateren dat de Wet op de Ondernemingsraden geen beslissingsmogelijkheden introduceert aan de basis en door zich niet aan te sluiten bij de gelaagde structuren van de meeste ondernemingen, geen aanknopingspunten biedt voor een democratisering die begint bij de basis van de onderneming. Een mogelijkheid om uit te groeien tot het zo noodzakelijke complement van de parlementaire democratie zit er daarom naar mijn mening niet in. We zullen dan ook moeten zoeken naar andere vormen, waarbij onder meer gebruik kan worden gemaakt van de ervaringen opgedaan bij de Joegoslavische experimenten.

## Democratie en informatiesysteem

In dit stadium van ons onderzoek kunnen we reeds constateren dat de formele structuur van besluitvormingsprocessen in Joegoslavische en Nederlandse ondernemingen veel punten van overeenkomst vertoont. Dat komt doordat in besluitvormingsprocessen in beide landen experts niet alleen een grote rol spelen, maar ook een vrijwel identieke rol vervullen. Wel zijn er uiteraard verschillen met betrekking tot de beslissingsmomenten en de instanties die de eindbeslissing nemen. Maar dat is in het kader van deze paragraaf van minder belang.

Waar het hier om gaat is dat de besluitvormende instanties tijdig worden voorzien van informatie — dat zijn de door experts verzamelde, bewerkte en verwerkte interne en externe gegevens — in voldoende omvang en in adequate vormen. Zonder informatie is elk beslissingsrecht een wassen neus. Bij ons vergelijkend onderzoek neemt dan ook het onderzoek naar de omvang en vorm van de informatieverstrekking een belangrijke plaats in, waarbij onder meer gesprekken met leden van de raden van werkers een beeld moeten geven van de situatie in Joegoslavië.

In Bor bleek dat op dit gebied aanvankelijk grote problemen bestonden, vooral met betrekking tot de vorm waarin en het tijdstip waarop de informatie ter beschikking werd gesteld. Nog in 1968 was, naar men ons verzekerde, in veel Joegoslavische ondernemingen de administratie twee maanden achter en ontvingen de raden van werkers dus onvolledige en verouderde informatie. Door verwerking van de gegevens met behulp van modern rekentuig heeft men daarin aanzienlijke verbeteringen aangebracht, zodat wordt voorkomen dat de directeur toch weer alleen de eind-

3) Drs. W. Top, Ondernemingsraad en Achterban, *Maandblad voor Ondernemingsrecht*, november 1972, Kluwer, Deventer.

4) Drs. Th. P. van Hoorn en Drs. C. A. Koopman, De planningprocedure in een Joegoslavische onderneming met arbeiderszelfbestuur, *ESB*, 27 oktober 1971, blz. 954 e.v.

beslissingen neemt en op deze wijze een monopoliepositie verwerft.

In een gesprek met leden van raden van werkers in Sisak vernamen wij dat de informatie op het niveau van de vertegenwoordigende raad van werkers voor de gehele onderneming uitstekend was, echter op het niveau van de Oours nog veel te wensen overliet. Ook hier werd door het stichten van een computercentrum de snelheid van de informatie sterk vergroot, terwijl elke Oour thans over een terminal beschikt.

In het algemeen ontvangen de leden van raden ten behoeve van discussies over de produktie- en investeringsprogramma's de stukken 6 à 8 dagen van tevoren. Verder ontvangt men regelmatig een kort overzicht van de marktsituatie. Bij verstoringen van de markt van ernstige aard, bijv. schaarste aan cokes of grote prijsstijging van pig-iron worden alle werkers van de onderneming geïnformeerd. Indien men het vermoeden zou hebben dat bepaalde informaties niet geheel juist zouden zijn, heeft men het recht externe adviseurs in te schakelen. Maar tot nu toe was dat, naar men ons verzekerde, niet nodig geweest.

Onze conclusie luidt dat, wil mede-beslissingsrecht een realiteit zijn, het meebeslissende orgaan moet beschikken over voldoende informatie, die in een zodanige vorm en op een zodanig tijdstip ter beschikking moet komen, dat van een behoorlijke verwerking van het materiaal sprake kan zijn. Mede-beslissingsrecht — en natuurlijk geldt hetzelfde voor het recht om adviezen te verstrekken — staat en valt met een goed informatiesysteem.

#### In welke sector of sectoren moet democratisering beginnen?

In Joegoslavië is het democratiseringsproces begonnen in de industrie, niet in handel en bankwezen. Dat heeft tot grote moeilijkheden geleid omdat in beide laatstgenoemde sectoren de oude structuren van monopolistische aard, stammend uit de periode van centrale planning, bewaard waren gebleven. Dat schiep een mate van afhankelijkheid voor tal van industriële ondernemingen die de tendenties van het zelfbestuur doorkruiste. Dit verklaart naar mijn mening de sterke mate van zelffinanciering die we in de Joegoslavische industrie aantreffen. Investeringsplanningen worden naar onze maatstaven gemeten bijzonder snel afgeschreven om op korte termijn over middelen voor nieuwe investeringen te beschikken. Zo is in het Bassin Bor van 1969 tot 1971 de omzet gestegen met 114%, het eigen vermogen, dat in 1970 58% van het totale vermogen uitmaakte, met 130%.

De zogenaamde interne bank, die het betalings- en kredietverkeer binnen de ondernemingen regelt, onderhandelt als

regel met de externe banken. Buitenlands vermogen wordt aangetrokken via een speciale investeringsbank voor Joegoslavië. Het is voor buitenlandse vermogensverschaffers mogelijk om een verhandelbaar aandeel te verkrijgen, mits echter 20% van het op het aandeel uitgekeerde inkomen opnieuw in de onderneming wordt geïnvesteerd 5).

Dit alles overziende moeten we constateren dat met betrekking tot één van de belangrijkste groepen van beslissingen, de investeringsbeslissingen, de raden van werkers slechts een beperkte vrijheid hebben. De speelruimte voor investeringsbeslissingen kan zo klein worden dat daarmee het beslissingsrecht op alle terreinen in gevaar komt.

Mocht men er in Nederland toe besluiten een aantal experimenten met democratie aan de basis tot stand te brengen, dan heeft men met het bovenstaande terdege rekening te houden. Zou men gaan experimenteren in een onderneming die sterk afhankelijk is van andere ondernemingen met betrekking tot afzet en/of vermogensverwerving, dan kunnen zeer gemakkelijk fricties ontstaan.

De les die we hieruit kunnen leren is dat experimenten het best kunnen plaatsvinden in de ondernemingen die hun produkt (goed of dienst) zelf rechtstreeks op de markt brengen, een sterke mate van zelffinanciering vertonen of hun middelen in belangrijke mate van de overheid ontvangen, zodat op het gebied van afzet en financiering geen bottlenecks kunnen ontstaan. Ook zouden ondernemingen van een zodanige omvang in aanmerking kunnen komen dat ze een min of meer autonome positie op economisch gebied innemen.

Tenslotte dient nog te worden opgemerkt dat het onderzoek tot nu toe de formele aspecten van besluitvormingsprocessen als object heeft gehad. Vraagstukken op het gebied van motivatie en efficiency zullen in een later stadium aan de orde komen.

Het zou boeiend zijn als ook in Nederland enkele experimenten, aangepast aan de Nederlandse situatie, als vergelijkingsmogelijkheid zouden kunnen beginnen. Want, staat in het rapport van de Amsterdamse Universiteit, „zelfbestuur is een proces, geen panklaar recept. Steeds moet worden bekeken hoe de benadering van de ideale situatie kan worden verbeterd. Dit vereist een dynamiek, die wordt bevorderd door voortdurende discussie” 6).

Moge deze discussie ook in Nederland spoedig op gang komen.

5) S. Stanković, *Ausländische Investitionen in Jugoslawien*, *Ost-Europäische Rundschau*, november 1970.

6) B. J. Langenberg en D. U. Strooband, *Wie beslist er nu eigenlijk?*, Universiteit van Amsterdam, 1971, blz. 105.



**Dr. F. L. G. Slooff: Wegwijzer voor de belegger.** Universitaire Pers, Rotterdam, 1972, 5e druk, 134 blz., f. 17,50.

De vijfde druk van dit bekende boek is aangepast aan de snelle ontwikkelingen op beleggingsgebied. Vergeleken met de vorige druk zijn o.a. stukken toegevoegd over nieuwe vormen van beleggingsgemeenschappen, veranderingen in de wet op de jaarrekening en de fiscale aspecten van het beleggen.

**Mr. A. G. F. Lindeijer: Prisma Belastinggids 1973.** Het Spectrum, Utrecht, 1973, 191 blz., f. 3,50.

Het accent in deze gids ligt in hoofdzaak op de invulling van het aangiftebiljet, dat punt voor punt wordt besproken. De auteur heeft getracht zoveel mogelijk te voldoen aan de wensen van gebruikers, die hem het afgelopen jaar hebben bereikt.

**Mr. J. Viersen en E. N. Jonker: De Belasting-Almanak 1973.** B.V. Uitg.mij. Bonaventura, Amsterdam, 1973, 272 blz., f. 8,50.

De Belasting-Almanak 1973 van Elseviers Weekblad is aangepast aan de nieuwste wettelijke bepalingen. Behalve de toelichting op de vragen van het belastingformulier A zijn afzonderlijke

beschouwingen opgenomen over vele bijzondere onderwerpen zoals bijv. geboorte, studerende kinderen, eigen huis, auto, vakantie.

Als extra service is een 24 pagina's tellend specificatie-memo toegevoegd, waarin alle aftrekposten en gegevens per vraag van het aangiftebiljet genoteerd kunnen worden.

**C. Boersma en J. C. Maters: Kluwers Belastinggids 1973.** Kluwer, Deventer, 1973, 176 blz., f. 4,90.

Ook dit boek is ingedeeld aan de hand van het aangifteformulier. De lezer kan er onder meer hoofdstukken over navordering, bezwaar en beroep, loonbelasting, school- en collegegelden en huurprijssubsidies in vinden.

# Onderhandelingen in de overheidssector

Onder leiding van de professoren Russel A. Smith en Charles M. Rhemus is een vergelijkend onderzoek aan de gang naar de arbeidsverhoudingen in de publieke sector 1). Een aantal monografieën is hiervan het (voorlopig) resultaat. Zeven deeltjes ontving ik ter recensie. De deeltjes zijn verschillend van opzet en verschillend van pretentie. Gedeeltelijk zijn ze geschreven door Amerikanen. H. M. Levinson schreef over de lagere overheid in Groot-Brittannië, McPherson over West-Duitsland, Meyers over Frankrijk. Andere delen werden door autochtonen geschreven: Blanpain schreef over België, Jägersköld over Zweden, de Japanse studie werd naast twee Amerikanen ook door een Japanner samengesteld. De vergelijkende studie der arbeidsverhoudingen komt buiten de Verenigde Staten eigenlijk nergens behoorlijk van de grond. Terwijl wij in West-Europa als het ware midden in een laboratorium leven, waarbinnen alle mogelijke systemen van arbeidsverhoudingen voorkomen (uitgeprobeerd worden) wordt er weinig gebruik gemaakt van de kansen die zo'n situatie biedt. Het zijn de Amerikanen die dit werk voor ons doen, zoals zij ook de nationale systemen bestuderen voor ons (en voor wij dit doen).

Zoals gezegd hebben de studies een verschillend karakter. De twee deeltjes over Groot-Brittannië zijn zeer uitvoerig, het Japanse deeltje is zeer beperkt. Ook het deeltje over Frankrijk graaft niet diep. De studie over Duitsland daarentegen mag er wezen.

Het is interessant te zien hoe men overal (uiteraard) met dezelfde problemen zit. Kan de overheid een collectief contract aangaan, zoals particuliere werkgevers dat doen, of verzet het karakter der overheid als gezagdrager zich daartegen? Kan de overheid zich buiten het parlement om laten binden door een contract met vakverenigingen? Hebben vakverenigingen in de publieke sector het stakingsrecht? Maar hoe zit het dan met politie en leger?

Zoals te verwachten is men in Zweden het verst gegaan in de richting van een gelijkstelling van de overheid met andere werkgevers. Sinds de wetgeving van 1965 zijn de regels van het arbeidsrecht met betrekking tot de collectieve arbeidsovereenkomsten van toepassing binnen de publieke sector. Terwijl vóór 1965 zulke overeenkomsten de goedkeuring moesten hebben van het parlement, is dat thans niet meer zo. Het parlement heeft deze bevoegdheid uit handen gegeven. Een vaste commissie voor de salarissen heeft het recht overeenkomsten af te sluiten of te verwerpen op eigen gezag. In Noorwegen onderhandelt de Kroon via een minister met de betrokken vakverenigingen; de overeenkomsten moeten worden goedgekeurd door het parlement. Het is overigens duidelijk, dat het parlement niet gemakkelijk een eenmaal in principe aanvaard contract afwijst.

Terwijl de Franse overheid weinig moeite had om het stakingsrecht van ambtenaren te erkennen, accepteert ze niet het recht der organisaties om, als in de particuliere sector, te onderhandelen. De salarissen werden, gehoord de organisaties, eenzijdig vastgesteld door de regering. Meyers verklaart deze houding mede uit de geringe problemen die stakingen van het Franse type geven in de overheidssector. De Franse staking heeft immers het karakter van een demonstratie, een protest, dat om een beslissing vraagt. Door de financiële zwakte der bonden duren zulke stakingen zelden langer dan een of twee dagen. In Duitsland zijn er daarentegen weer collectieve con-

tracten zoals overal elders. In zijn studie over Duitsland stelt McPherson dat er twee uitersten zijn:

1. de ruimte in het budget bepaalt wat er beschikbaar is voor overheidsalarissen;
2. de salarissen worden onafhankelijk van die ruimte bepaald.

De Duitse regering tracht te komen tot een zo sterk mogelijke synchronisatie van de opstelling van het budget en de onderhandelingen met de ambtenarenorganisaties. In de Nederlandse praktijk worden de salarissen via het trendbeleid autonoom bepaald. Het budget past zich daarbij aan.

In absolute tegenstelling tot het trendbeleid staat overigens de uitspraak van Meyers over de Franse situatie. Meyers ziet een volstrekte isolatie van de publieke ten opzichte van de private arbeidsmarkt. Wie éénmaal een baan in de publieke sector aanvaardt, gaat vrijwel zeker niet meer over naar de private sector. Daarbij komt dan nog, dat ook de publieke sector is „gebalkaniseerd” in kleine segmenten met weinig of geen beweging ertussen. Iedereen is geïnteresseerd in de eigen carrière binnen zijn sector en heeft weinig oog voor wat er elders gebeurt. In Groot-Brittannië daarentegen is het uitgangspunt: „If the government, which represents him, pays what other responsible employers pay for comparable work the citizen cannot reasonably complain that he is being exploited”. Maar Levinson voegt daaraan toe, dat de vergelijking van functies in de overheidssector met functies elders, geen rekening kan houden met produktiviteitsverschillen. Bovendien leidt het systeem van vergelijking vaak tot het transponeren van wat een kleine groep mensen in de een of andere enclave van de arbeidsmarkt verdient, naar een grote groep van ambtenaren.

Het zou niet moeilijk zijn uit deze serie studies een reeks interessante artikelen te destilleren. Maar de lezer heeft, dunkt me, nu wel een idee van het belang van de hiermede aangekondigde studies. De kwaliteit is verschillend, maar gemiddeld hoog.

Te betreuren is, dat men de schrijvers niet duidelijk heeft vastgelegd op een uniform schema van behandeling der materie. Wie vergelijkingen wil trekken moet alle boekjes „doorsjouwen” om niet altijd te vinden, wat hij zoekt. Maar hij vindt genoeg om blij te zijn met deze reeks.

W. Albeda

1) Comparative studies in public employment labor relations. Ann Arbor Institute of Labor and Industrial Relations, the University of Michigan - Wayne State University 1971. Tot nu toe ontvangen:

A. H. Cook, S. B. Levine en T. Mitsufoji, *Public employee labor relations in Japan: three aspects*, 56 blz., £ 2.35.

H. M. Levinson, *Collective bargaining by British local authority employees*, 80 blz., £ 2.35.

Stig Jägersköld, *Collective bargaining rights of state officials in Sweden*, 143 blz., £ 2.35.

W. H. McPherson, *Public employee relations in West Germany*, 251 blz., £ 4.70.

R. Loveridge, *Collective bargaining by national employees in the United Kingdom*, 194 blz., £ 4.70.

R. Blanpain, *Public employee unionism in Belgium*, 99 blz., £ 2.35.

F. Meyers, *The state and government employee unions in France*, 59 blz., £ 2.35.

De boeken worden uitgegeven door uitgeverij John Wiley te Chichester, Sussex, Engeland.

# Het proces „Oei Tiong Ham-Concern” (I)

## Een beeld van de rechtswording in een ontwikkelingsland

DRS. TJOA SOE TJONG\*

Het is ruim tien jaar geleden, dat de groep van eigenaren van het Oei Tiong Ham-Concern door de Indonesische staat voor de rechtbank werd gedaagd, juist toen het concern op het punt stond zijn tweede eeuw in te gaan. Over zijn honderdjarig bestaan verscheen van onze hand in ditzelfde tijdschrift een beschrijving<sup>1)</sup>. De slotlinea luidde als volgt:

„Bij deze gelegenheid is het goed de overtuiging te kunnen uitspreken dat het Recht zal overwinnen tot heil van OTHC, maar ook tot zegen van het Land, waar de jarige is geboren en getogen”.

Hoe staat het nu hiermede? Bij de beantwoording van deze vraag dienen wij de volgende factoren goed inachtig te zijn:

- de plaats en het tijdstip van het gebeuren;
- de omstandigheden waaronder een en ander plaatsvond.

Hoewel wij de wens hebben de objectiviteit te bestrachten (vandaar een beschouwing eerst na tien jaar), kan alleen de lezer beoordelen of niet hier en daar toch subjectief wordt onderscheiden omdat wijzelf nolens volens op dit schouwtoneel een rol hebben moeten spelen.

### Achtergrond

In de eerste plaats mogen wij niet uit het oog verliezen (ook nu niet) dat Indonesië een socialistische republiek is, d.w.z. dat volgens art. 33 van haar grondwet (UUD 1945) haar economisch bestel structureel is gegrondvest op coöperatie in algemeen familieverband („gotong-rojong”), waarbij (volgens Dr. Hatta) het eigendomsinstituut een sociale functie vervult en, zo kunnen wij hieraan toevoegen, waarbij de staat als pater familias optreedt.

De feitelijke situatie na de soevereiniteitsoverdracht gaf — hoe kan het anders — een totaal ander beeld weer dan de ideologische gedachtestructuur. De liberale economie leverde handelslichamen op als de zgn. „big five”; verder zowel grote banken en cultuurmaatschappijen als rederijen welke monopolistisch opereerden. Zijnde in buitenlands, dus vreemd, bezit konden zij in oorlogstijd eenvoudig worden onteigend en tevens via vele reorganisaties zowel in opzet als in aard in nationale bedrijven worden veranderd.

Daarnaast bestonden evenwel ook nog grote bedrijven, hoewel niet veel meer, toebehorende aan weliswaar Indonesische onderdanen, maar van uitheemse, in casu Chinese, oorsprong. Eén ervan was het Oei

Tiong Ham-Concern, de grootste exponent die economisch-financieel eerder thuishoorde bij de groep van de „big five” dan welke andere nationale groepering ook. Deze plaatsaanduiding, voorheen door velen wellicht begeerd, is na de onwenting minder welkom zo niet een last geworden. Anti-Chinese sentimenten maakten de positie nog hachelijker, te meer toen de regering heel links werd en zich pro de Volksrepubliek China verklaarde. Het OTHC raakte geïsoleerd en helemaal niet in de zin ener „splendid isolation”.

In die tijd had de toenmalige president, president Soekarno, niet slechts vrijwel alleen belangstelling voor „nation-building”, maar hij had bovendien in het algemeen een bepaalde afkeer van economie. Niet zelden hield hij in het openbaar de afgestudeerden van Rotterdam en Cambridge. De volgende anecdote illustreert duidelijk zijn gezindheid. Een economisch adviseur van wereldfaam gaf, op audiëntie zijnde, een deskundig relaas van zijn bevindingen. Er werd schijnbaar met aandacht geluisterd; schijnbaar, want als reactie probeerde de president daarna zonder blikken of blozen de hooggeleerde econoom de diepere zin van het vrouwelijk schoon bij te brengen. De audiëntie liep daarmee ten einde.

Met dat al moeten wij er ons echter voor hoeden te denken dat Bung Karno werkelijk absoluut geen begrip van economie had. Eerder doen wij er goed aan, aan te nemen dat ook ten onzent alles betrekkelijk was en is, d.w.z. een kwestie van afwegen, van een prioriteitsordering, in de kunst waarvan een zgn. ontwikkelingsland door gebrek aan ervaring juist uitermate zwak is. Vergeten wij hierbij niet dat, anders dan in het geval van Rusland en China, welke landen door het Westen inclusief Amerika gedurende hun eerste groeifase werden geboycot (geïsoleerd) Indonesië al in het begin werd beïnvloed door de bemoeienis zowel van kapitalistische als van communistische mogendheden. M.a.w., het is het Indonesische volk nooit gegund geweest zelfstandig te leren lopen, dus te vallen en weer op te staan, terwijl het toch een natuurlijke drang is van de mens om zelf ervaring te willen opdoen, ondanks de duizenden boekwerken welke de ervaring inhouden van zijn even zovele voorgangers waar ter wereld ook.

Welnu, voor Bung Karno had de politiek, de „nation-building”, prioriteit boven al het andere. Naar het

\* De auteur is waarnemend president-directeur van Radjawali en was directielid van het Oei Tiong Ham-Concern.  
<sup>1)</sup> Zie *ESB* van 26 juni, 10 en 17 juli 1963.



ons wil voorkomen, was dit niet alleen het gevolg van zijn persoonlijke instelling, maar de omstandigheden drongen hem ook in die richting, bijv. het federalistische plan-Van Mook, de geboorte van de NIT (Negara Indonesia-Timur), binnenlandse regionale omstandigheden, de strijd om Irian-Barat. Vandaar dat pas in 1963 de zgn. „Deklarasi Ekonomi” werd geboren als complement van de veel eerder (1959) verkondigde politieke verklaring, nl. „Manipol” (Manifesto Politik).

Zoals wij bedoelde „Deklarasi” verstaan, is niet zozeer van belang de opzetting daarin van de te nemen economische maatregelen, zoals bijv. het benadrukken van het rijstvraagstuk, de noodzaak om het belastingstelsel te wijzigen, het beperken van de import van luxe goederen, de oprichting van staatsbedrijven ook op het gebied van de handel (de zgn. PN en PDN) annex een centrale „management-board” (de zgn. BPU en Dewan Perusahaan), maar eerder de gedachtengang welke aan de „Deklarasi” ten grondslag ligt resp. haar rechtsmotivering.

- De „Deklarasi” begint met voorop te stellen, dat
- juist op het terrein der „ekonomi nasional” haar „basic strategy” parallel moet gaan met de „Manifesto Politik”;
  - zij derhalve haar rechtsgrond vindt in het recht der revolutie en haar dialectiek in Indonesië („hukum dan dialektika Revolusi kita”). M.a.w., dit revolutionaire recht is recht der werkelijkheid geworden.

Wie de gedachten van Bung Karno over staatspolitiek bestudeert, komt tot de conclusie dat toen geen andere staatseconomie mogelijk was dan in het keurslijf dat in die tijd was gemodelleerd. In dit verband heeft het nut erop te wijzen dat wij bij het beschouwen der gebeurtenissen ons niet teveel moeten bezighouden met de persoonlijke figuren in een bepaald tijdsgewricht — ook al betreft het Bung Karno zelf —, willen wij de heersende tendenties niet uit het oog verliezen.

Op zich zelf is er geen bezwaar tegen bedoelde rechtsgrond: in een ontwikkelingsland is ook de rechtswording aan een noodzakelijk groeiproces onderworpen. Verder dient in aanmerking te worden genomen dat de bestaande wetboeken, bijv. het BW, het Wetboek van Handel en het Wetboek van Strafrecht, hun oorsprong hebben in het grijs verleden. Wij kunnen begrijpen, dat recht dan in beginsel datgene is wat de overheid als wetgever als zodanig wil hebben beschouwd, omdat zulks wenselijk wordt geacht in het belang van de gemeenschap en van de staatsautoriteit, zelfs al zou de persoonlijke vrijheid daarbij worden aangetast. Bezwaarlijk wordt het evenwel in de praktijk, bij de uitoefening van het gezag, dat het recht kan ontaarden in blote macht, juist omdat in een ontwikkelingsland het idee staatssoevereiniteit en rechtsbewustzijn uit de aard der zaak telkens aan veranderingen onderhevig is. Men is gemakkelijk geneigd een subjectieve overtuiging inzake recht als objectief en algemeen geldend te doen aanvaarden.

De rechter en vooral de procureur-generaal worden er bewust of onbewust toe verleid zo niet gedwongen, een interpretatie der wetbepalingen te geven welke veeleer het machtsbewustzijn dan het rechtsbewustzijn bevredigt. In een sfeer van een voortdurende aanwakering van het revolutievuur was het welhaast onmogelijk om de omwentelingsdrang van Bung Karno te weerstaan, met niet zelden als gevolg een verwarring in de driehoeksverhouding van rechter procureur en

beklaagde, waarbij de laatste al spoedig het onderspit moest delven, direct gevolgd door de rechter.

Onder deze omstandigheden nu vond het proces OTHC plaats. Het ging hierbij om de vraag of het concern zich al dan niet schuldig had gemaakt aan een deviezenovertreding, derhalve aan een misdrijf.

### Het optreden van de justitie

De autoriteiten gingen vrij omzichtig te werk en pasten de volgende tactiek toe:

1. Lang tevoren begon men indirect via de centrale bank bij enkele stafleden informaties ter zake in te winnen, doch blijkbaar met weinig resultaat.

2. De aandacht werd toen verlegd naar de scheepvaartafdeling in Djakarta, welke als agent optrad voor de in Singapore gevestigde HEM-Shipping Company. Kort daarop volgde de aanhouding van de exportdirecteur, waaronder bedoeld agentschap ressorteerde. Er was geen sprake van enigerlei deviezenkwestie. Eerst later bleek dat men meende een lid der familie Oei te pakken te hebben, omdat toevalligerwijs een zgn. Oei-dienstwoning door hem was geoccupeerd.

Hierbij kan worden opgemerkt dat toen, eveneens door louter toeval, geen enkele Oei-directeur ter plaatse was. De directeur in Amsterdam was namelijk plotseling overleden, om welke reden beide Djakarta-Oei's derwaarts waren vertrokken; zij bleven later aldaar ter wille van een zakelijk zuivere gang van het proces. M.a.w., het is niet waar dat zij de zaak met staf en al in de steek hebben gelaten, hetgeen dan ook bij navraag gedurende het onderzoek door verscheidene der aangehouden is ontkend. Natuurlijk hadden zij de schijn tegen zich en sprak het publiek niet bepaald gunstig over deze affaire, hetgeen zich ontaarde in een verheffen der „slachtoffers” tot zgn. martelaren.

3. Daarna werd overgegaan tot aanhouding van een hele groep stafleden, te weten het hoofd der bankafdeling, de hoofdcassier en zijn beide boekhouders, de chef van algemene zaken. Kort daarop volgde de aanhouding van de oudst aanwezige directeur. Nu eerst werd bekend, dat de beschuldiging een deviezenovertreding behelsde.

4. In overeenstemming met de toen heersende sentimenten kwamen wij zonder meer terecht in een overbevolkte cel, bestemd voor dieven, landlopers, soute-neurs en dergelijk gespuis, d.w.z. het was net alsof men ostentatief wilde tonen dat men niet bang was om een kapitalistisch bolwerk en zijn trawanten aan te pakken.

De wijze van ondervraging lag normaliter in de lijn van een procureur met het nodige gebulder, op de tafel slaan e.d. Het administratief materiaal van het OTHC was ook verre van eenvoudig en werkte zeer irriterend. Is bijv. de efficiënte kapitaalallocatie van de ene maatschappij naar de andere een „lelijke manipulatie”? Is de NV Bankvereniging OTH, afgaande op de naam een vereniging banken, d.w.z. een zeer grote bank in plaats van een lokale bank, welke zich bezighoudt met wat hypotheken en beleningskredieten? Is een procuratiehouder die een rekening-courant ondertekent tot een bedrag van enige miljoenen een belangrijke functionaris hetwelk evenwel niet blijkt uit zijn beperkte volmacht?

Dergelijke vragen schiepen misverstanden en een grote mate van wantrouwen. Evenwel, wij persoonlijk

hebben nimmer een onheuse bejegening ondervonden; de ondervraging was correct. Doch voor hen, die nooit tevoren met een „djaksa” (officier van justitie) te maken hebben gehad, laat staan met een cel (wij hebben zulk een ervaring reeds in de Japanse bezettingstijd opgedaan), was een en ander een soort van „shock-treatment”. Gelukkig werd het groepsverband gehandhaafd (gedeelde smart was ook hier halve smart), contact met de echtgenoten werd toegestaan (zij mochten het dagelijkse eten bezorgen) en last but not least het bewakingspersoneel (eenvoudige politiemannen) was zeer humaan en beleefd. Het was hierdoor dat wij onze waardigheid konden behouden, geen onbezonnen handelingen verrichtten en, indachtig de goede invloed van hogere machten, onze hoop op een goede afloop behielden.

5. Wij waren in de merkwaardige positie zowel getuigen als beklagden te zijn; getuigen tegen de Oei's, beklagden hetzij als medeplichtigen hetzij vanwege ons ten laste gelegde incriminerende daden van welke aard ook. Was hiermede sprake van intimidatie? Of was er sprake van louter routinestrategie eens djaksa's? Wij voor ons hadden niet de indruk noch het gevoel geïntimideerd te zijn. In de eerste plaats waren wij ons van geen schuld bewust. Voorts waren wij ons onvoldoende bewust van het risico, de rol van beklagde te moeten spelen en tenslotte had de nogal ondeskundige aanpak van de verschillende facetten van een zo ingewikkeld complex als het OTHC veel afbreuk gedaan aan het gezag der ondervragers.

#### **De houding van de staf**

Nog belangrijker dan het standpunt van de justitie achten wij de houding welke de staf daartegenover heeft aangenomen. Zij bleek zelfs doorslaggevend te zijn voor het voortbestaan van de organisatie als concerneenheid. In het kort kan het volgende worden gezegd:

- Dank zij de modernisatie welke het OTHC in de laatste decennia organisatorisch moest ondergaan, niet alleen wat betreft de positie der aandeelhouders, maar ook wat betreft de personeelsstructuur, ontstond er een waarderingsverschuiving van het eigenaarschap ten gunste van het functionarisschap. In plaats van om het eigenaar, de zgn. „thaokeh” (big boss, eigenaar) zijn, ging het meer om de functie, zonder eigenaar te zijn („managerial revolution”). In het onderhavige geval betekende zulks dat het niet zozeer ging om de aandeelhouders, maar eerder om de NV, dus om de zaak als zodanig. De staf verdedigde niet een persoonlijk, maar een zakelijk belang, al was zij natuurlijk niet tegen de aandeelhouders.

- In deze houding werd zij gesterkt door het verschijnsel van een zeker „absenteïsme” in de gelederen der eigenaars. In het bijzonder na de dood van de heer Oei Tjong Hauw maakte het unitaristische beleid plaats voor de regionale of federalistische bestuursvorm. Aldus werd het „thaokeh”-begrip versplinterd; meer en meer diende men de zaak in plaats van de persoon.

#### **De houding van het Chinese publiek**

In dit verband is het ook interessant de houding van het „Chinese publiek” nader te beschouwen.

- Vooraf is het zaak, vast te stellen dat de zgn. „Chinese” gemeenschap, d.w.z. deels bestaande uit Chinese vreemdelingen en deels uit Indonesiërs van Chinese oorsprong, in het algemeen links is georiënteerd. Er waren weliswaar rijke, zelfs heel rijke Chinezen, maar er was geen sprake van een Chinees kapitalistisch ondernemingswezen, op een enkele uitzondering na waaronder het OTHC.

- Het merkwaardige, naar later bleek tragische, verschijnsel deed zich voor dat bedoelde gemeenschap, welke gedurende eeuwen een a-politieke levenshouding had aangenomen, zich eindelijk, door de drang van de tijd daartoe gedwongen, liet verleiden op het politieke terrein mede een rol te spelen. De keus viel op de Baperki-beweging (Badan Permusjawaratan Kerakjatan Indonesia) welke eigenlijk geen politieke partij kon worden genoemd, daar zij volgens haar naam slechts een overkoepelend lichaam wilde zijn voor onderling overleg inzake maatschappelijke problemen en waarbij elke staatsburger zowel van uitheemse als van inheemse oorsprong welkom was. Hoofddthema was het minderheids- resp. discriminatieprobleem. De Baperki bestond derhalve eerder uit sympathisanten dan uit leden in engere zin, vooral in het binnenland. Bij bedoelde sympathisanten zaten voornamelijk overwegingen van „security” voor (juist in het binnenland was deze vaak zoek). Vandaar dat zowel armen als rijken zich aansloten zonder zich er druk om te maken dat de Baperki duidelijk links was. Zoals later na de communistische coup is uitgekomen, bleek deze eerste bewuste deelname aan de politiek door de Chinese gemeenschap een fataal experiment te zijn.

- Met dat al was daarom de belangstelling voor het lot van het OTHC miniem. Veeleer dacht het vermogende deel der Chinese maatschappij aan de risico's welke aan het eigen voortbestaan kleefden, terwijl het overgrote deel van mening was dat het concern wel mans genoeg was om de strijd alleen aan te binden zoals voorheen in de koloniale en Japanse bezettingstijd.

#### **De rechterlijke uitspraak**

De omstandigheden waren derhalve gunstig voor een rechterlijke uitspraak:

- a. de stafleden konden blijkbaar gevoeglijk als getuigen worden gebruikt; de rol van beklagde kon achterwege blijven;
- b. het Chinese publiek was apathisch, zodat geen nadelige reverberaties in de handelswereld hoefden te worden verwacht;
- c. de rechtbank zelf maakte duidelijk onderscheid tussen de aandeelhouders en de verschillende vennootschappen. Beklaagde was niet de NV maar de persoonlijke aandeelhouder.

En zo besloot de Economische Rechtbank in Semarang op maandag 10 juli 1961 op summere wijze het volgende vonnis „in absentia” der overblijvende zeven Oei-aandeelhouders uit te spreken, zich daarbij beroepende op de Deviezenordonnantie 1940 (art. 6 sub 4, art. 11 sub 2, art. 12, 13, 19 en 23) en op de bepalingen vervat in art. 16 sub 6 der Economische Delicten Ordonnantie (Undang-undang Tindak Pidana Ekonomi 1955), inz. het begrip „orang jang tidak dikenal” (onbekende personen).

Het misdrijf hield in:

# Industriële marketing: alleen voor roependen in de woestijn?

DRS. J. F. HÜND\*

Tot de meest omstreden gebieden in de toepassing van marketing behoort de ontwikkeling van het „waarom”, „wat” en „hoe” van industriële marketing. De vraag van het „waarom” is daarbij niet vreemd. Vanuit verschillende disciplines is de opzet en ontwikkeling van de consumentenmarketing primair onderwerp van studie geweest. De ontwikkeling en het gebruik van marketing-instrumenten is juist daarom in de consumentenmarketing zoveel sneller verlopen omdat het accent op de specifieke produktkennis zich veel sneller verplaatste naar een accent op specifieke markt- en afnemer kennis alsmede naar het koopgedrag dat zich bij deze afnemers (consumenten) voordeed.

De ontwikkeling van industriële marketing is daarbij veel langzamer verlopen en in vele gevallen nog slechts gebrekkig in het bedrijfsgebeuren geïncorporeerd. Het probleem van de complementariteit dat mede in het navolgende zal worden belicht, zal hier mede een belangrijke reden voor kunnen zijn. Een andere reden zou de nog sterk produktgerichte instelling van de leiding van

bedrijven welke specifieke industriële produkten of diensten voortbrengen, kunnen zijn, getuige ook een opmerking, dat mij recent ter ore kwam en m.i. zeker niet als uitzondering kan worden gezien.

„... in de sector industriële produkten is onderzoek naar en gebruik van marketinginstrumenten niet nodig omdat er direct contact tussen producent en afnemer bestaat (... sic!). Dit in tegenstelling tot de sector consumentenprodukten waar een veel grotere afstand tussen producent en consument bestaat...”

Waaruit dan zou kunnen worden geconcludeerd dat marketing en gebruik van de geschikte instrumenten zich tot consumentenprodukten zou beperken. Niets is minder waar, getuige het gebruik van methoden van vooral „personal selling” welke bij afzet van industriële produkten wordt gehanteerd en, zonder zich daarvan bewust te zijn, een onderdeel van een gehele marketingstrategie kunnen vormen.

## Wat kunnen we hieruit leren?

Omdat industriële produkten in sterke mate op elkaar ingrijpen en derhalve van een sterke complementariteit sprake kan zijn, zal het vooruitzien en concipiëren van een marketingstrategie vrij moeilijk kunnen zijn, daar in dat geval niet alleen technologische ontwikkelingen in het eigen vakgebied, maar ook de ontwikkeling in de complementaire gebieden van invloed zal zijn. Dit aspect spreekt des te sterker indien het betrokken bedrijf functioneert in een fase van de bedrijfskolom welke zeer ver verwijderd ligt van de uiteindelijke consument.

Vooropgesteld moet echter worden dat deze problemen in geen dele motief mogen zijn geen aandacht aan een gerichte marketingstrategie te besteden. Het risico in een niet juist beoordeelde afzet- en marktontwikkeling wordt bij industriële produkten teveel onderschat doordat de ontwikkeling van het produkt een zeer kostbare zal kunnen zijn en bij een ontbreken van enige marketing-conceptie aanleiding kan zijn tot aanzienlijke verliezen. Daarbij komt dat industriële marketing afhankelijk van de omvang van het bedrijf, de marktpositie en de produktrange noch zeer ingewikkeld, noch zeer kostbaar hoeft te zijn. De aanpak berust daarbij in eerste instantie op een wijziging in het denkproces van leiding en medewerkers van het bedrijf. Een zich constant bewust zijn van de marketinggedachte waarin markt-

1. als zijnde geen deviezeningezetenen van Indonesië het hebben van waardepapieren en vermogensbestanddelen in Indonesië zonder een daartoe strekkende vergunning van het Deviezen-Instituut;
2. als zijnde geen deviezeningezetenen van Indonesië het overdragen van het recht op een hoeveelheid waardepapieren toebehorende aan in Indonesië gevestigde lichamen zonder een daartoe strekkende vergunning van het Deviezen-Instituut (dit betreft het doen vrijgeven der effecten gedeponneerd bij de Bank Indonesia in Amsterdam, welke op naam stonden van de OTHC-Trust Company Semarang);
3. als zijnde geen deviezeningezetenen van Indonesië het beschikken over waardepapieren toebehorende aan in Indonesië gevestigde lichamen zonder een daartoe strekkende vergunning van het Deviezen-Instituut (dit ging om de realisatie van de „akte van partiële boedelscheiding”, waardoor de aandelen van de NV Kian Gwan (Indonesia) Ltd. werden verdeeld, hoewel ten dele toebehorende aan niet deviezeningezetenen).

De opgelegde straf luidde kort en bondig: de confiscatie van alle bewijsgoederen in de vorm van het totale vermogen of de eigendommen van beklagden, welke door de djaksa's waar dan ook in Indonesië reeds in beslag zijn genomen (er volgt dan een opsomming dier goederen en rechten).

(slot volgt)

**Drs. Tjoa Soe Tjong**

\* De auteur is adjunct-directeur van Rutges BV te Gouda.

ontwikkeling en afzet primair staan, zal zelfs in veel gevallen resulteren in de hantering van dezelfde instrumenten als voorheen met daarachter echter een andere gedachtenconceptie.

Men dient er echter voor te waken dat een fase wordt bereikt waarin men denkt aan marketing te doen, als onderzoek wordt verricht, waarbij men alleen geïnteresseerd is in hoe de verkregen gegevens kunnen worden gebruikt om het betrokken produkt aan de man te brengen, in plaats van na te gaan hoe het produkt zodanige veranderingen zal dienen te ondergaan, dat de betrokken afnemersgroep het wil hebben.

### Hoe pakken we zoiets aan?

Het betrokken bedrijf zal zich eerst bewust moeten worden van de in de (zeer) naaste toekomst te bereiken doelstellingen. Daarbij moet worden opgemerkt dat de gewenste commerciële strategie beïnvloed kan worden door factoren als financiële ruimte, draagkracht van de interne organisatie, kwaliteit van het management alsmede door externe zaken als ontwikkeling in de bedrijfstak en het fiscale en investeringsklimaat.

Ten behoeve van de commerciële strategie kunnen dan de volgende mogelijkheden van uitbouw worden onderscheiden.

#### A. Vergroting van het marktaandeel met bestaand assortiment op bestaande markten

Aanpak: 1. accent op een grotere verkoopinspanning;  
2. geen ingrijpende veranderingen in de organisatie;  
3. vergroting der marktpositie ten koste van concurrenten;  
4. beperkte groei en beperkte investeringen;  
5. beperkte en vooral interne aanpak van marketingonderzoek.

#### B. Nieuwe produkten als verbetering of vervanging van de bestaande produktrange, op bestaande markten

Aanpak: 1. in combinatie met assortimentsbeperking accent op specialisatie;  
2. accent op technologische ontwikkeling en produktspecificatie;  
3. beperkte expansie;  
4. afweging van vraagstukken als licentie of eigen ontwikkeling, zelf produceren of uitbesteden;  
5. afhankelijk van het technologische niveau van het produkt, aanzienlijker investeringen;  
6. vrij beperkte aanpak van marketingonderzoek (bekende markten en bekende toepassingen).

#### C. Nieuwe produkten als combinatie of aanvulling op een bestaande produktrange op bestaande markten, voor nieuwe toepassingen

Aanpak: 1. accent op een uitbreiding van te bewerken markten vanuit bestaande marktsegmenten;  
2. met een vrij beperkt risico is een redelijke expansie mogelijk;  
3. aanzienlijker investeringen, mede ook in wijzigingen in het verkoopapparaat;  
4. omvangrijker onderzoek t.b.v. een marketingstrategie;  
(accent op nieuwe toepassingen in een bestaande markt waardoor koopgedrag kan worden beïnvloed).

#### D. Met bestaande produktrange op nieuwe markten penetreren

Aanpak: 1. door het betreden en bewerken van nieuwe markten flinke expansiemogelijkheden, echter met grotere risico's;  
2. produkt zodanig ontwikkeld dat voldoende vraag in de nieuwe markt is te verwachten;  
3. aanzienlijker investeringen, mede ook door wijzigingen in het verkoopapparaat en andere onderdelen van de interne organisatie;  
4. omvangrijker onderzoek door onbekendheid met de nieuwe markt(en).

#### E. Nieuwe produkten op nieuwe markten

Aanpak: 1. beoordeling in hoeverre eigen aanpak voorkeur verdient boven samenwerking, fusie of overname van bestaande activiteiten waarnaar de belangstelling uitgaat;  
2. aanzienlijke investeringen mede in sectoronderzoek, aanpassing organisatie of samenwerkingsvorm;  
3. in principe onbeperkte expansiemogelijkheid, vaak slechts beperkt door financiële draagkracht en kwaliteit van de organisatie;  
4. uitgebreide aanpak van marketingonderzoek, mede ook door „field research”.

Een zich bewust worden van de eigen mogelijkheden op de markt en met eigen kunnen mogelijkheden te vergroten door middel van vormen van samenwerking, kan zeer wel de uiteindelijke keuze van de uitbouwrichting zodanig beïnvloeden dat de marktpositie op langere termijn fundamenteel kan worden versterkt.

### Fasen in industriële marketingconceptie

Zal de richting waarin de verdere uitbouw van het bedrijf wordt gezocht, een keuze uit hierboven behandelde mogelijkheden, het karakter van een principebeslissing hebben, van belang is zeer zeker hoe een dergelijke beslissing in het betrokken bedrijf kan worden genomen zodat een zo groot mogelijke effectiviteit wordt bereikt. Bij een dergelijke aanpak kunnen 4 fasen worden onderscheiden:

1. *De Voorbereidingsfase* waarin bepaald worden o.a. de doelstelling(en) van het bedrijf, bepaling van de markt(en) en de omvang daarvan, samenstelling van een daarop afgestemd assortiment, bepaling van de verkooppolitiek, opbouw van een zo doelmatig mogelijke organisatie.
2. *De Uitvoeringsfase* waarin bepaald worden o.a. het verlangd rendement resp. het marktaandeel/omzet in betrokken markt(en). Tevens hierbij supervisie en stimulering van de uitvoeringsfunctionarissen.
3. *De Evaluatiefase* waarin o.a. per verlangde periode de behaalde resultaten worden vergeleken met de doelstellingen welke men zich stelde. Substantiële verschillen zullen op oorzaak en verantwoordelijkheid worden geanalyseerd.
4. *De Correctiefase*: feed-back tot het onderkennen van de oorzaken welke kunnen leiden tot hernieuwd onderzoek.  
Na fase 4 treedt fase 1 weer in werking.

## De complementariteit bij industriële marketing

In tegenstelling tot de zuivere consumentenmarketing-problematiek wordt het handelen bij industriële marketing mede bepaald door het koopgedrag van afnemers, welke in de afzet van hun producten weer afhankelijk zijn van een zo doelmatig mogelijke marketingstrategie ten opzichte van de navolgende schakel in de bedrijfskolom respectievelijk de uiteindelijke consument. Dit maakt de leverancier van industriële producten (of diensten) kwetsbaar voor het falen van zijn afnemers. Dat dit geen sinecure genoemd kan worden moge blijken uit de berichten van faillissementen of inkrimpingen van bedrijven welke mede hun toeleveranciers geheel of gedeeltelijk in de problemen meeslepen.

Van zeer groot belang is dan ook het zo volledig mogelijk systematiseren van de volgende punten.

1. De informatie over de afnemers (zeker in het geval van grote afhankelijkheid) en hun ontwikkeling op de markt. Te vaak wordt in dit geval volstaan met enige financiële informatie (korte termijn!) terwijl juist andere factoren als kwaliteit van de organisatie en van haar leiding alsmede een beoordeling van de marktpositie niet kan worden verwaarloosd. In vele gevallen zal zelfs een globale beoordeling niet eenvoudig zijn, maar ook hier geldt: beter iets dan niets!
2. Tracht prioriteit te geven aan een risicospreiding door verbreding van het assortiment en afnemerskring indien de geografische markt beperkt moet blijven, respectievelijk tracht de geografische markt te vergroten indien voor de bestaande produktrange wordt geopteerd (specialisatie kan ook buiten de landsgrenzen succesrijk zijn!).
3. Afhankelijk van de financiële draagkracht en het technologische niveau zal wellicht het risico kunnen worden gereduceerd door een integratietendens welke een zo groot mogelijke invloed op de laatste fase in de bedrijfskolom (de uiteindelijke gebruiker) mogelijk maakt.

## Industrieel marketingonderzoek in de voorbereidingsfase: een kostbare grap?

Zelfs indien de marketinggedachte in de afzet van industriële producten wordt gehanteerd, blijken ten aanzien van de eerder genoemde voorbereidingsfase velen terug te schrikken voor de (vermeend hoge) kosten.

Ook hier zal „de cost voor de baet” uitgaan, maar bovendien blijkt een groot stuk van de marketinginformatie voorhanden te zijn in het eigen bedrijf mits deze informatie wordt gesystematiseerd.

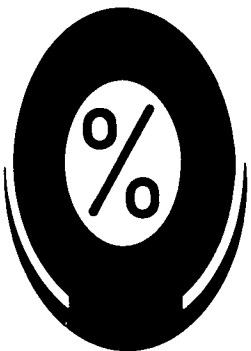
Een eerste aanzet tot een dergelijk systeem zal al kunnen zijn:

1. een *produktendocumentatie* met niet alleen feitelijke kenmerken maar ook de toepassingsgebieden;
2. een *documentatie van afnemers* met vermelding van de grootte, regionale indeling, financiële positie, aandeel in de totale omzet;
3. een *documentatie van concurrenten* met vermelding van bekende voorkeuren voor deze concurrenten bij afnemers, grootte, andere producten welke zelf niet worden gevoerd.
4. een *omzet-, marge- en kostenstatistiek* per verlangde periode, gedetailleerd per gewenst niveau.

### Conclusie

Gezien de steeds complexer wordende problematiek van de marktontwikkelingen ook in de industriële markt en het relatief steeds grotere accent op de technologische ontwikkelingen en het daaraan verbonden financiële risico in deze sector, zal de gedachte aan industriële marketing steeds meer veld moeten winnen en niet slechts moeten worden voorbehouden aan enkele roependen in de woestijn.

J. F. Hünd



## Bedrijfseconomie

# Organisatie, gedrag en handelen

PROF. DR. A. BOSMAN

### 1. Inleiding

In een voorgaand artikel hebben wij gesteld dat het studieobject van de bedrijfseconomie de organisatie is 1). We zullen in dit en de volgende drie artikelen dit studieobject nader omschrijven. Daartoe zullen we in paragraaf 2 het begrip „gedrag” definiëren en

aangeven op welke wijze het gedrag van een organisatie wordt gevormd. In paragraaf 3 doen we hetzelfde voor het begrip „handelen”.

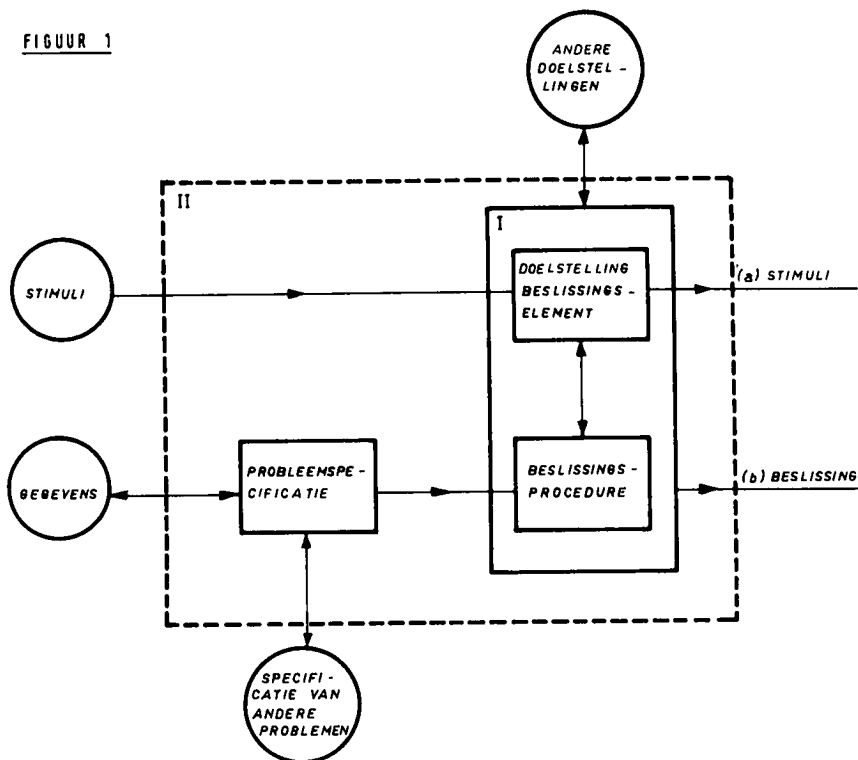
### 2. Het gedrag van een organisatie

We definiëren het gedrag van een

organisatie als een verzameling beslissingen 2). Deze verzameling komt tot stand als het resultaat (de uitvoer) van een verzameling beslissings-elementen. Een beslissings-element hebben we in ons voorgaande artikel in

1) A. Bosman: Inleiding (1), *ESB*, 17 januari 1973, nr. 2883, blz. 53.

FIGUUR 1



hoofdpijnen geschetst in figuur 1 1). Gezien het feit dat niet één element van de verzameling beslissingselementen — B — voor de beschrijving van het gedrag relevant is, maar juist de verzameling zelf, hebben we in figuur 1 van dit artikel het beslissingselement in een wat ruimer kader geplaatst 3). In figuur 1 geeft het blok II, d.w.z. het blok met de onderbroken lijn, een beslissingselement weer. Het blok I, een echte deelverzameling van blok II, komt overeen met het schema in figuur 1 van het voorgaande artikel. De uitvoer kan in principe bestaan uit alle uitgaande pijlen. Voor ons betoog op dit moment zijn vooral van belang de pijlen (a) en (b). De pijl (b) specificeert in eerste aanleg het gedrag. De rest van de figuur geeft de relaties weer met de omgeving van een beslissingselement. Bij het definiëren moeten we ons bewust zijn van het feit dat de som van deze omgevingen voor alle elementen uit B niet samenvalt met de omgeving van B. Anders gezegd, de omgeving van een bepaald element van B wordt voor een deel gevormd door de andere elementen van B. De afhankelijkheid van in- en uitvoer via de beslissingsprocedures van elk der elementen uit B bewerkstelligt dat de uitvoer van B, het gedrag, alleen kan worden gedefinieerd als de som van de relevante uitvoer der beslissingselementen, indien we ervan uitgaan dat de elementen uit B onafhankelijk van elkaar opereren. Wordt aan deze voorwaarde niet voldaan, dan zal de verzameling die de uitvoer weergeeft — UB — alleen kunnen worden gespecificeerd indien we de relaties tussen de elementen van B kunnen aangeven. Hiermee wordt een verband gelegd tussen handelen en gedrag.

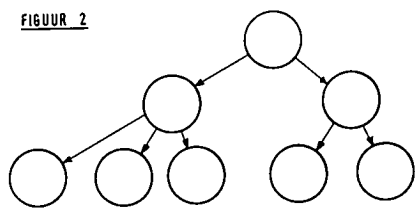
Alvorens het verband tussen handelen en gedrag in de volgende paragraaf in hoofdpijnen te beschrijven, zullen we enige aandacht besteden aan

Deze rubriek wordt verzorgd door de  
Afdeling Bedrijfseconomie van de  
Rijksuniversiteit te Groningen

één van de belangrijkste factoren die het gedrag bepaalt, nl. de doelstelling (zie figuur 1). We gaan uit van de vooronderstelling dat de organisatie niet kan worden beschouwd als een entiteit, die wordt beheerst door één doelstelling, de zgn. holistische conceptie van de organisatie. We zullen deze conceptie ruim interpreteren. We rekenen er ook toe een partiële ordening van doelstellingen die voldoet aan:

1. de structuur van een boom, bijv. een organisatieschema van het lijn-stafstelsel, zie figuur 2;

FIGUUR 2



2. de voorwaarde dat de takken van de boom een zodanige inhoud hebben dat de direct volgende doelstellingen volledig kunnen worden afgeleid uit de voorgaande.

Aan deze twee voorwaarden wordt in het algemeen niet simultaan voldaan. Het niet op een eenduidige wijze kunnen afleiden van sub-doelstellingen uit een centrale doelstelling is een gevolg van het feit dat in elke organisatie drie soorten

doelstellingen kunnen worden onderscheiden. Naast de doelstellingen van de individuen, kunnen we die van de groepen onderscheiden. We zullen de eerste verzameling van doelstellingen X noemen. De tweede verzameling van doelstellingen, nl. die van de groepen, kan voor ons doel in twee deelverzamelingen worden onderverdeeld. De eerste deelverzameling noemen we Z. Dit zijn de doelstellingen van de leiding van de organisatie of de centrale doelstellingen. De tweede deelverzameling noemen we Y. Deze omvat de doelstellingen van de andere groepen. In dit verband moet in eerste instantie worden gedacht aan de doelstellingen van bepaalde organisatorische eenheden, als afdelingen, landen- of produktgroepen. Daarnaast echter kunnen in bepaalde gevallen ook de doelstellingen van andere groepen voor de verklaring van het gedrag relevant zijn, zoals bijv. die van de groep: leden van een bepaalde vakbond, of de groep personeelsleden met een academische opleiding. We merken op dat de elementen van elke verzameling kunnen worden beïnvloed en in vele gevallen zelfs zullen worden bepaald door personen die niet in de organisatie zelf werkzaam zijn. Voorbeelden daarvan vindt men in de verzameling Z, voor zover het de invloed van aandeelhouders en commissarissen betreft, maar ook in Y. Men denke bij dit laatste aan de invloed van belangenorganisaties.

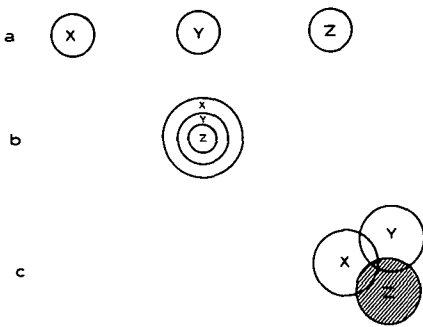
We noemen een verzameling van doelstellingen *zelfstandig*, indien deze niet afhankelijk is van andere verzamelingen van doelstellingen 4). We noemen een verzameling van doelstellingen *ondergeschikt*, indien de ene verzameling volledig kan worden verklaard uit een andere. Een verzameling van doelstellingen heet *nevensgeschikt*, indien deze verzameling gedeeltelijk afhankelijk is van een andere verzameling doelstellingen. De drie mogelijkheden zijn getekend met behulp van een Venn-diagram in figuur 3, in resp. de onderdelen a, b en c. De relatie tussen de

2) We zullen regelmatig gebruik maken van het begrip verzameling. Volledigheidshalve merken we op dat een verzameling een zgn. primitieve term is, d.w.z. dat het begrip niet wordt gedefinieerd. Een verzameling bestaat uit elementen. Zo kan men spreken van de verzameling van gehele getallen of de verzameling van studenten ouder dan 25 jaar. De belangstellende lezer verwijzen we naar J. Atherton, M. J. C. Martin en G. Roberts, *Mathematics for management science*, Londen, 1972.

3) Voor een verdergaande bespreking van de opbouw van deze figuur zie: A. Bosman, *Het handelen in de economie (IV)*, *Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -organisatie*, jrg. 77, 1973, nr. 910.

4) Uiteraard moet de keuze van de verzamelingen doelstellingen worden bepaald door andere overwegingen dan de vraag of ze al of niet zelfstandig zijn. Immers het is altijd mogelijk een verzameling van doeleinden te definiëren, die dan per definitie zelfstandig is.

FIGUUR 3



doelstellingen op een bepaald moment zegt nog weinig over het feit of die relatie al of niet van belang is voor de verklaring van het gedrag van een organisatie. De toestand die door het al of niet bestaan van de relatie wordt gedefinieerd moet nog nader worden getypeerd. We kunnen daarbij drie mogelijke toestanden onderscheiden, waarbij moet worden opgemerkt dat de toestand op een bepaald moment een gevolg is van een proces van onderhandelen in het verleden. Deze onderhandelingen vinden plaats tussen individuen, tussen individuen en groepen en tussen groepen onderling. We noemen een toestand *stabiel*, indien de partijen het resultaat van de onderhandelingen accepteren en op grond daarvan, indien noodzakelijk, hun doelstellingen muteren. De toestand is *labiel*, indien de partijen het resultaat van de onderhandelingen wel accepteren, maar weigeren hun daarmee geheel of gedeeltelijk in strijd zijnde doelstellingen te muteren. We noemen een toestand *instabiel*, indien de partijen het resultaat van de onderhandelingen niet wensen te accepteren.

Zoals we reeds opmerkten, wordt het gedrag van een organisatie mede bepaald door de doelstellingen, zie figuur 1. Indien de doelstellingen ondergeschikt zijn, is een ordening die resulteert in een boomstructuur mogelijk. De toestand die daaruit volgt is stabiel. Indien de doelstellingen zelfstandig zijn, is een ordening mogelijk die voldoet aan de voorwaarden van de holistische conceptie. Ook in dat geval ligt het voor de hand aan te nemen dat de toestand stabiel is. Eerst indien de doelstellingen nevengeschikt zijn, is een ordening met behulp van een boomstructuur niet mogelijk. Immers de verzameling van doelstellingen Z in figuur 3-c wordt voor een deel medebepaald door X en Y. De omvang van de overlapping, d.w.z. de grootte van de medebepaling, kan van organisatie tot organisatie en van moment tot moment verschillen afhankelijk van de toestand, waarin de organisatie verkeert. De factoren die de medebepaling beïnvloeden kunnen niet los van de ordening worden gedefinieerd. Dat betekent dat het op voorhand niet mogelijk is de doelstellingen overeenkomstig een bepaalde structuur te

ordenen en er tevens van uit te gaan dat de uitkomst, d.w.z. de toestand, stabiel is.

De zelfstandige en ondergeschikte relatie van de verzamelingen van doelstellingen die wij hebben besproken, vormen de uitgangspunten voor de constructie van theorieën over de organisatie die tot nu toe de meeste bekendheid hebben gekregen. Met name vele bedrijfseconomische organisatietheorieën gaan uit van zelfstandige doelstellingen, waarbij alleen de verzameling C relevant wordt geacht voor de verklaring van het gedrag van een organisatie. Omgekeerd gaan sociaal-psychologische theoretici wel uit van het ondergeschikt zijn van de doelstellingen. Men verklaart dan als het ware de doelstellingen van groepen uit die van de individuen, en die van de groepsleiding uit die van de groepen. Naar onze mening vormen beide relaties als het ware de twee uitersten van een schaal van mogelijkheden voor de keuze van de uitgangspunten van een organisatie-theorie. Een organisatie-theorie die wil aansluiten bij het merendeel van de in de praktijk voorkomende gevallen zal naar onze mening moeten uitgaan van het nevengeschikt zijn der doeleinden. Dit uitgangspunt voor de constructie van een organisatie-theorie duidt men de laatste jaren aan met de zgn. gedragswetenschappelijke benadering van de organisatieproblematiek. Deze benadering gaat uit van de volgende uitgangspunten.

1. Een verzameling Z van doelstellingen van een organisatie, die nevengeschikt is aan verzamelingen X en Y.
2. Een verzameling B van beslissings-elementen die aangeeft hoe de organisatie, uitgaande van Z, beslist over de allocatie van schaarse, alternatief aanwendbare middelen.
3. De beslissings-elementen zijn opgebouwd uit delen van verschillende aard, zie figuur 1. Daartoe behoren algoritmen voor het oplossen van gespecificeerde problemen, maar ook zoekprocedures voor het specificeren van problemen en het oplossen van niet gespecificeerde problemen 5). Tot deze laatste behoren veelal impliciet gemaakte afspraken over de wijze waarop onderhandelingen worden gevoerd. In het algemeen mag men ervan uitgaan dat de organisatie op de lange duur slechts kan blijven bestaan als de toestand, waarin zij verkeert, stabiel is.

Het nevengeschikt zijn van de verzamelingen van doelstellingen brengt met zich mee dat men er in het algemeen van moet uitgaan dat de elementen van B afhankelijk zijn. Dat betekent, zoals werd opgemerkt, dat de uitvoer van B, het gedrag van de organisatie, niet kan worden gevormd door de som van de uitvoer van de elementen van B. De uitvoer van B moet afzonderlijk worden gedefinieerd en dat laatste is eerst

mogelijk indien we een uitspraak kunnen doen over de relatie tussen de elementen van B. Enkele van de mogelijke relaties zijn geschetst in figuur 1. Zo bestaat er een relatie tussen de doelstellingen, rechtstreeks of via de stimuli. Er bestaat een relatie via uit- en invoer. Immers, de beslissing van het ene beslissings-element kan invoer zijn voor een ander. Relaties kunnen ontstaan, omdat verschillende beslissings-elementen een beroep doen op dezelfde gegevens of van aansluitende probleemspecificaties gebruik maken. Wil men derhalve uitspraken doen over het gedrag van een organisatie dan zullen relaties moeten worden gedefinieerd en beschreven. Het definiëren en beschrijven van relaties vormt een onderdeel van het geven van een inhoud aan het begrip handelen in een organisatie.

### 3. Het handelen in een organisatie

Het begrip handelen wordt in de economie niet gebruikt in de normale taalkundige betekenis van het woord, nl. het uitvoeren van een bepaalde activiteit. Handelen betekent in de economie het nemen van een beslissing. Voor de econoom is t.a.v. dit handelen van belang de vraag: op grond van welke overwegingen en met behulp van welk proces van afweging der overwegingen wordt een bepaalde beslissing genomen? De beslissing zelf kan weer worden beschouwd als de uitvoer van het proces van handelen, met name het gedrag. Een van de belangrijkste methodologische discussiepunten in de economie op dit moment is de vraag of het gedrag op éénéénduidige wijze uit het handelen kan worden afgeleid 6). We kunnen t.a.v. een standpunt t.o.v. dit discussie-punt drie groepen onderscheiden 7).

1. De groep die uitgaat van het economische handelen en daarbij expliciet aanneemt dat het handelen op een éénéénduidige wijze leidt tot een bepaald gedrag. Deze groep vooronderstelt dat het gedrag van een organisatie wordt bepaald door de holistische conceptie van de doelstellingen en dat dit handelen wordt afgeleid van de doelstelling een maximum maximorum te bereiken 8).

5) Een algoritme is een verzameling rekenregels die in een eindig aantal stappen een oplossing voor een probleem bewerkstelligen.

6) Voor een uiteenzetting over de methodologische achtergronden van deze discussie, zie A. Bosman, G. J. van Helden en J. C. Reuijl, *Theorie van de onderneming* (I), *ESB*, 10 januari 1973, blz. 24.

7) Zie voor een meer uitgebreide uiteenzetting over dit onderwerp, A. Bosman: *Het handelen in de economie I en II*, *Maandblad voor bedrijfsadministratie en -organisatie*, jrg. 76, 1972, nr. 905 en 908.

8) Voor een verdere uiteenzetting over verschillende stromingen in deze groep, voor zover het althans de prijstheorie betreft, zie A. Bosman, G. J. van Helden en J. C. Reuijl, *Theorie van de onderneming* (III), *ESB*, 24 januari 1973, blz. 67.

2. Een groep, die het begrip economisch handelen vervangt door het begrip beperkt rationeel handelen. Dit handelen kan niet apriori worden afgeleid uit één doelstelling, maar wordt op een hierna nog te beschrijven wijze afgeleid uit de verzamelingen nevensgeschikte doeleinden. Deze groep gaat ervan uit dat er geen éénéénduidige relatie bestaat tussen handelen en gedrag.

3. Een groep, die zich tussen beide bovengenoemde bevindt. Deze groep is waarschijnlijk het grootste in aantal. Zo zijn vele bedrijfseconomen overtuigd van de relevantie van bepaalde uitgangspunten van de gedragswetenschappelijke benadering van de organisatieproblematiek (groep 2), zonder daaraan de conclusie te verbinden dat het economische handelen gedefinieerd volgens groep 1 met deze uitgangspunten niet in overeenstemming is te brengen. We beschouwen het bestaan van de groep 3 als een overgangverschijnsel. We zullen daarom aan deze groep verder geen aandacht schenken.

De aanhangers van groep 2 vechten het uitgangspunt van groep 1 aan door erop te wijzen dat er bij het bereiken van een doelstelling van maximum winst of omzet, maximum gezien als maximum maximum, ervan wordt uitgegaan dat aan tenminste de volgende drie voorwaarden simultaan wordt voldaan.

- a. Het beslissingselement moet kunnen beschikken over alle alternatieven die in het kader van de te nemen beslissing relevant zijn, d.w.z. dat de probleemspecificatie (zie figuur 1) optimaal moet zijn.
- b. De beslissingsprocedure moet per beslissingselement van dien aard zijn, dat de gegevens, waarmee de onder a. genoemde alternatieven zijn beschreven, zodanig kunnen worden verwerkt dat een optimale oplossing wordt gevonden.
- c. De beslissingselementen moeten onafhankelijk van elkaar zijn, of voldoen aan de voorwaarden van een boomstructuur, zoals die in paragraaf 2 bij de bespreking van de holistische conceptie zijn omschreven.

In paragraaf 2 hebben we reeds aangetoond dat het onwaarschijnlijk is dat aan de derde voorwaarde wordt voldaan. Nog kleiner is de kans dat aan één van beide andere voorwaarden wordt voldaan. Bij voorwaarde één kunnen we erop wijzen dat in de methodologie geen methoden bekend zijn die optimale beelden van de werkelijkheid garanderen. Nog verder gaande kan men zelfs stellen dat het idee van een optimaal beeld een contradictio in terminis is. Immers, het is juist één van de belangrijkste taken van de wetenschap om beelden te construeren. Een ieder, die op de hoogte is van de methoden om oplossingen te vinden, men denke in dit verband bijv. aan de numerieke wiskunde en het operationele onderzoek,

weet dat er voor een groot aantal problemen geen methoden bestaan die optimale oplossingen garanderen. Te noemen valt in dit geval het probleem van de handelsreiziger, het machine-opvolgingsprobleem en het merendeel der wachttijdproblemen. Indien aan één van de drie voorwaarden niet wordt voldaan, betekent dit dat het standpunt van groep 1 niet kan worden uitgevoerd. Hierover bestaat veel misverstand. Vele economen denken dat toepassing van een techniek, die een optimale oplossing garandeert, bijv. de techniek der lineaire programmering, inhoudt dat men aan het standpunt dat wordt ingenomen door groep 1, voldoet. Niet het optimum is relevant, maar het optimum van iets is relevant. Zolang niet kan worden bewezen dat het iets optimaal is, en dat kan niet, geeft het optimum als zodanig wel relevante informatie, maar niet alle informatie. De verwarring die hier ontstaat, schuilt in het feit, dat de aanhangers van groep 1 vooronderstellen dat het beeld optimaal is 9). Een dergelijke vooronderstelling is naar onze mening in strijd met een volledige wetenschappelijke analyse.

Het aanvaarden van het standpunt van het beperkt rationeel handelen maakt het theoretiseren over de organisatieproblematiek niet eenvoudiger. Beperkt rationeel handelen kan niet éénéénduidig worden gedefinieerd en moet van organisatie tot organisatie worden beschreven. Deze beschrijving vereist dat we beschikken over:

1. de inhoud van de delen van elk beslissingselement;
2. de relaties tussen die delen per beslissingselement;
3. de relaties tussen de beslissingselementen;
4. de relaties tussen de delen van een beslissingselement over alle elementen in B.

Voor de bedrijfseconoom zijn vooral van belang de relaties tussen de beslissingsprocedure enerzijds en de probleemspecificatie, de gegevens en de doeleinden anderzijds. Voor de verklaring van het gedrag van de organisatie zullen deze delen en de relaties daartussen in eerste instantie moeten worden gekend. In onze volgende artikelen zullen we dan ook vooral aan die delen en de relaties daartussen aandacht besteden. Daarbij zal steeds worden aangegeven wat de inhoud van beperkt rationeel handelen van een organisatie kan zijn. Steeds opnieuw zal dan blijken dat het begrip niet kan worden gedefinieerd los van de specifieke omstandigheden waarop het wordt toegepast.

Niet ontkend kan worden dat dit laatste een groot bezwaar is. De tegenstanders van de standpunten van groep 2 verwijten de aanhangers ervan dikwijls dat hun benadering leidt tot een beschrijvende theorie. In het extreme getrokken zou het kunnen gebeuren dat

elke organisatie een afzonderlijke benadering vereist. Wij zijn van mening dat dit verwijt een kern van waarheid bevat, in die zin dat het generaliseren minder eenvoudig verloopt dan bij groep 1. Maar dat laatste ligt voor de hand. Immers, het uitgangspunt van die groep is juist de generalisatie, zij het dat zij dit doen op basis van een vooronderstelling van een optimaal beeld dat aan de mogelijkheden van de generalisatie is aangepast. Deze wijze van benadering heeft bezwaren die wij, vanuit een wetenschappelijk gezichtspunt, veel groter vinden dan de beperktere mogelijkheden tot generalisatie die de uitgangspunten van groep 2 bieden.

Desalniettemin blijft het bezwaar van groep 1 tegen de benadering van groep 2 bestaan. Wil men aan dit bezwaar tegemoet komen dan zal men naar onze mening een beroep moeten doen op andere methoden dan die doorgaans in de economie worden toegepast. Een van deze methoden, die voor de econoom van bijzonder belang kan zijn, is die van de systeembenadering. Deze benadering gaat uit van de stelling dat voor de verklaring van het gedrag van een totaal de relaties tussen de delen van dat totaal belangrijker zijn dan het functioneren van de delen afzonderlijk. Dit uitgangspunt is voor de gedragswetenschappelijke benadering van de organisatieproblematiek van belang, omdat, zoals we hebben aangetoond, ook in die benadering de relaties tussen delen een belangrijke rol zullen spelen 10). Met behulp van de systeemtheorie kunnen we generaliseren. Immers de algemene systeemtheorie biedt de mogelijkheid tot deze generalisatie, zij het dat deze theorie op dit moment nog voornamelijk is opgebouwd op louter formele, wiskundige, constructies 11). De algemene systeemtheorie behoeft daartoe echter niet beperkt te blijven. Zo wordt op dit moment gewerkt aan een algemene theorie over het menselijke handelen. Een van de pioniers op dit gebied merkt hierover op:

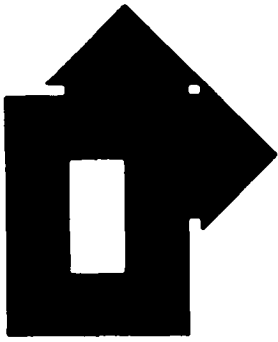
„But consider that the constraints on intelligent behaviour in our world may be such that there exists in essence, only one type of system that can accomplish it. Then we might be able to discover that system by direct analysis, knowing only the nature of the world and the general kinds of performance of which it is capable. The plausibility of this can be enhanced considerably if two conditions are added. First, the basic system itself must have arisen by evolution. Second, the system must be able to develop from a basic system (capabilities unknown, but fundamentally simple) to one with full intelligence” 12).

9) Wij hebben dat de idealiserende abstractie genoemd, zie het artikel in voetnoot 6.

10) We komen hierop in het vierde artikel nader terug.

11) Zie voor een beschrijving van deze constructie, A. F. G. Hanken en H. A. Reuver, *Inleiding tot de systeemleer*, Leiden, 1973.





## Nivellering als middel tegen inflatie

A. F. VAN ZWEEDEN

Er schuilt een theorie achter de eis van de Industriebond NVV om de lonen dit jaar geheel of grotendeels in centen uit te keren en de prijsindexering te binden aan een maximum. Drs. P. Vos, het economisch brein van de bond, dat inder tijd de anti-inflatie-cao uitvond, meent nu in de maximering van de prijscompensatie een mechanisme te hebben gevonden dat, tijdelijk in samenhang met loonsverhogingen in vaste bedragen, een gelijkmatiger verloop van de inkomensontwikkeling moet bewerkstelligen.

Wanneer inkomensgroepen boven f. 24.000 de pijn van de prijsstijging gaan voelen, zal voor hen de lol van de inflatie eraf gaan, zo stelt Vos. Hij heeft uitgerekend dat inkomens tussen f. 11.000 en f. 24.000 vrijwel geen reële

koopkrachtverbetering ondergaan door de bij het centraal akkoord overeengekomen loonsverhoging van 3,5%. Stelt men de netto-inkomenslijn grafisch voor als een curve, dan ontstaat er bij f. 25.000 een knik naar boven. Hier ligt dan ook het scharnierpunt waar Vos het plafond voor de prijscompensatie wil leggen. Wanneer voor inkomens boven dat bedrag prijsstijgingen niet meer worden gecompenseerd, neemt het belang van de „hogere inkomensgroepen” bij voortzetting van de inflatie af. Vos beschouwt deze groepen als de grote inflatiemakers. Zij zijn immers beter dan de lagere inkomens-trekkers in staat de omstandigheden waaronder hun inkomensvorming tot stand komt zelf te bepalen. Zij ook staan het dichtst bij het management-

niveau. Ondergaan zij zelf de pijn van de inflatie, dan zullen zij druk op de ondernemers gaan uitoefenen, om een eind te maken aan het inflatieverwekkend prijsbeleid.

De industriebonden hebben de cao-onderhandelingen in één sector, nl. de metaalindustrie, willen aangrijpen om de discussie over hun nivelleringsmechanisme los te maken. Zij zijn van mening dat het vraagstuk van het inkomensbeleid niet door het centraal akkoord is opgelost. Zij willen, zo zei Vos mij, via deze discussie een consensus bereiken over de vraag wat nu een rechtvaardige inkomensverdeling is en over de middelen om een ideale toestand van een gelijkmatige inkomensontwikkeling te bereiken.

De werkgevers in de metaalindustrie hebben deze doelstelling wel doorzien. De heer A. Prins, die als voorzitter van de onderhandelingsdelegatie van de werkgevers het spit moet afbijten, heeft gezegd dat de metaalindustrie niet het terrein moet worden waar de strijd om de inkomensverdeling wordt uitgevochten. De werkgevers beroepen zich met grote hardnekkigheid op het centraal akkoord dat naar hun mening niet als een handvat voor inkomensnivellering mag worden gebruikt. Zij hopen dat de werknemers weinig plezier aan de actie van de bonden beleven. Daarom hebben zij maar vast de 3,5% per 1 januari uitbetaald. Een handige zet, vond VNO-voorzitter Bakkenist. Een cadeautje dat wij als een incidentele loonsverhoging beschouwen waar wij verder geen boodschap aan hebben, zeiden de bonden.

Door de verharding van de standpunten in het conflict krijgt de discussie over het verdelingsvraagstuk op dit moment weinig kans. Toch is de theorie van Vos interessant genoeg om er dieper over na te denken. De gedachtengang achter de voorstellen van de industriebonden is alleen maar steekhoudend indien bewezen kan worden dat inkomens van f. 25.000 per jaar af, netto sterker toenemen dan inkomens aan de onderkant ondanks de stijgende druk van belasting en sociale premies. De gangbare opvatting is toch, dat netto-

---

Het door Newell bedoelde algemene systeem moet dus bestaan uit basisdelen en door evolutie zijn gevormd. Interessant in dit verband is de vraag of een organisatie kan worden beschouwd als een intelligent systeem. Op voorhand bestaan er, uitgaande ook van de benadering van Newell betrekking hebbende op kunstmatige intelligentie, geen aanwijzingen daaraan te twijfelen. Om het antwoord op deze vraag echter wat meer solide te funderen, zullen we in de volgende twee artikelen het gedrag van mensen en het gedrag van mensen in groepen bespreken. Dit is van belang omdat we in het vierde artikel, over het gedrag van organisaties, zullen aantonen dat het handelen in organisaties in niets fundamenteel verschilt van dat van mensen en dat er juist aanwijzingen zijn die het vermoeden rechtvaardigen dat aan de voorwaarden voor intelligent gedrag in een organisatie eerder wordt voldaan dan bij het individu.

Juist de combinatie van de basiselementen kan in een organisatie beter worden voorbereid en uitgevoerd dan dit bij het doorsnee individu mogelijk is. Ook het idee van de evolutie sluit aan bij de gedragswetenschappelijke benadering. Immers, aannemende dat de

evolutie niet volgens een vast patroon verloopt, kan men stellen dat de toestand waarin een organisatie zich op een willekeurig moment bevindt één van de stadia van de evolutie is. Men kan dan aannemen dat de organisatie zich ontwikkelt in een bepaalde richting. We gebruiken expliciet het woord richting. Uitgaande van het begrip beperkt rationeel handelen kan nooit een voor alle situaties optimale eindtoestand worden gedefinieerd. Daarvoor opereren organisaties in een onbekende en dikwijls vijandige omgeving. Wat we wel kunnen definiëren zijn de voorwaarden, waaraan voor het functioneren van een organisatie moet worden voldaan, wil men een ontwikkeling in een „juiste” richting kunnen realiseren. Het zijn juist deze voorwaarden die het mogelijk maken ook in het geval van beperkt rationeel handelen generaliserend te theoretiseren.

A. Bosman

---

12) A. Newell, Remarks on the relationship between artificial intelligence and cognitive psychology, *Theoretical approaches to non-numerical problem solving*, eds. R. Banerji en M. D. Mesarovic, New York/Berlijn, 1970.

inkomens na aftrek van belasting en premies moeten worden vergeleken en dat daarbij zal blijken, dat de inkomensverschillen onder invloed van de progressieve belasting al sterk genoeg afvlakken.

Vos spreekt dat tegen. Hij stelt dat de inkomensverhoudingen vrijwel onaangestast blijven bij procentuele loonsverhogingen en ongemaximeerde aanpassing aan de prijsstijging. Daarvoor voert hij een reeks argumenten aan. In de eerste plaats zegt hij, hebben hogere inkomensgroepen veel meer aftrekmogelijkheden dan de lagere. Ze moeten weliswaar hoge premies betalen voor hun verzekeringen, maar een deel van hun verzekeringspakket kan als consumptieve besteding worden beschouwd en komt niet in aanmerking voor aftrek, omdat dit aanvullende verzekeringen zijn die ver uitgaan boven de dekking van de risico's van inkomensderving.

Hoe hoger men in de inkomenspiramide komt, hoe groter de mogelijkheden worden om inkomens vast te stellen op nettobasis. Aan de onderkant van de cao-inkomens zijn de mogelijkheden om zich aan aftrek van sociale

premieheffing en loonbelasting te onttrekken nihil. Wat men daar aan netto besteedbaar inkomen overhoudt, is kale verdienste, zonder toeslagen, douceurs, tantièmes, zonder de kans om de koopkracht veilig te stellen door verwerving van inflatiebestendig bezit als huizen of effecten.

Onder invloed van de inflatie worden de inkomensverhoudingen nog schever getrokken dan ze al zijn. Dit wordt niet gecorrigeerd door de reële progressie. Om de dieptepunten en pieken in de inkomenslijn weg te nemen is volgens Vos eenmaal een operatie nodig van een loonsverhoging in centen. De gemaximeerde prijsstijging die voor het eerst zou worden toegepast op 1 juli van dit jaar als de bonden hun zin krijgen, moet worden herhaald in 1974, omdat het nivellerende effect in 1973 niet volledig is door de ongemaximeerde prijscompensatie van 4% die op 1 januari in de metaal is betaald. Pas na deze gecombineerde operatie kan een gelijkmatiger inkomensgroei worden verwacht, waarbij weer procentuele verhogingen mogelijk zijn.

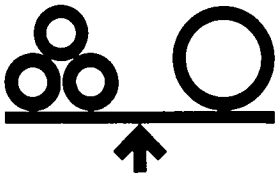
Interessant is zeker ook de opmerking

van Vos, dat de ideale inkomensontwikkeling niet bereikt zal zijn wanneer die alleen in de metaalsector verwezenlijkt zou worden. De gewenste inkomensnivellering kan naar zijn mening niet via bedrijfstaksgewijze cao-onderhandelingen worden bereikt, omdat de niveaoverschillen tussen de cao's te groot zijn.

Consequent doorgeredeneerd komt Vos uit bij een nationaal inkomensbeleid dat veel gaat lijken op de oude centraal geleide loonpolitiek. Bovendien komt hij met die uitspraak in het straatje van de raad van bestuur van Hoogovens en de FME die ook zeggen dat een afzonderlijke onderneming of bedrijfstak geen besluiten kan nemen met vergaande consequenties voor het nationale inkomensbeleid.

Je zou je gaan afvragen waarom de kwestie dan met harde acties in één bepaalde sector moet worden uitgevochten.

A. F. van Zweeden



## Geld- en kapitaalmarkt

# Onzorgvuldige economische berichtgeving

DRS. P. H. G. SANDERS\*

Het is verbazingwekkend te moeten constateren dat overheden nog steeds toestaan dat economische berichtgeving plaatsvindt op een wijze die door onzorgvuldigheid of beknoptheid aanleiding kan geven tot grote misverstanden. De massa's cijfers die statistici produceren komen in de publiciteit terecht en op basis van deze cijfers worden meningen gevormd en voorspellingen gedaan. Wat men echter niet schijnt te beseffen is dat de publicatie van een bepaald cijfer niet zonder meer mag plaatsvinden, maar dat er ook verklaringen bij horen, die het bewuste gegeven het reliëf moeten verschaffen waarin het beoordeeld dient te worden. Niet alleen de publicatie van cijfermateriaal en andere gegevens, ook uitspraken van autoriteiten, of van mensen die op hun gebied als een autoriteit worden beschouwd, dienen voorzichtig en met overleg te geschieden.

Vooraf in een periode van valutatorust, zoals we die op dit moment helaas weer beleven, geven bepaalde uitspraken en publikaties onmiddellijk aanleiding tot verhevigde speculatie. Voorbeelden van dit verschijnsel zijn er de laatste weken te over. Zo was de uitspraak van de Duitse minister van Financiën Helmut Schmidt, dat monetaire crises zich in de naaste toekomst zouden blijven voordoen, onverstandig op een moment dat de D-mark al flink onder druk stond. Men trok kennelijk niet één lijn in zijn uitspraken; sommige leden van de Bondsregering deelden mee de pariteit te zullen blijven verdedigen, terwijl anderen (o.a. staatssecretaris Apel) mogelijkheden zagen voor een dubbele wisselmarkt. Natuurlijk leidde dit tot verwarring en tot een toenemende druk op de markt.

Een voorbeeld van onvolledige publicatie zien we in de berichtgeving over de

Duitse betalingsbalans in 1972. Wanneer bekend gemaakt wordt dat er aan lang kapitaal voor DM 12,5 mrd. het land is binnengestroomd, ondanks afweermaatregelen, dan geeft dit voedsel aan de revaluatieverwachting van de markt.

Wanneer we echter van maand tot maand de Duitse betalingsbalans analyseren, blijken de berichten niet zo schokkend als men op het eerste gezicht zou denken. De import van lang kapitaal vond hoofdzakelijk plaats in de eerste helft van 1972, vooral in de vorm van portfolio-investeringen door buitenlanders. Deze namen in belangrijke mate de vorm aan van aankopen door buitenlanders van Duitse obligaties, ge-

\* De auteur is medewerker van het Economisch Bureau van de AMRO-bank te Amsterdam.

tuige het feit dat van de totale netto invoer van lang kapitaal in de eerste helft van 1972 ad DM 10,6 mrd., niet minder dan DM 6,1 mrd. op deze wijze plaatsvond. (In aandelen werd door niet-ingezetenen gedurende deze periode voor DM 1,4 mrd. belegd.)

Nu had de Bondsregering in samenwerking met de Bundesbank in het kader van de inflatiebestrijding reeds eerder een aantal maatregelen genomen om kapitaalimport tegen te gaan. Op tegoeden van niet-ingezetenen bij het bankwezen mocht geen rente worden vergoed. Bovendien moesten de banken over deze deposito's een flink bedrag aan minimum-reserves aanhouden. Een tweede maatregel was de zo belangrijke bardepotregeling, waardoor het voor Duitse ondernemingen zeer duur werd in het buitenland te lenen. Deze beide maatregelen waren dus vooral gericht op het korte kapitaalverkeer. Toen echter bleek dat via aankoop van Duitse obligaties door niet-ingezetenen dergelijke grote bedragen binnenkwamen besloot men deze beleggingsmogelijkheid aan banden te leggen en werd deze kapitaalimport afhankelijk van de toestemming van de regering. Dat deze niet of nauwelijks gegeven werd, blijkt uit de cijfers: na het 2e kwartaal (de maatregel werd in juni van het vorig jaar genomen) trad er uit hoofde van het obligatieverkeer een netto kapitaalexport op van DM 775 mln.

Bij berichten, die een totaalcijfer over een jaar geven, is een analyse van het tot stand komen van een cijfer dan ook zeker op zijn plaats. Vergelijkt men bijvoorbeeld de betalingsbalans van West-Duitsland over het eerste halfjaar van 1972 met die over de tweede helft, dan blijkt dat de lopende rekening enigszins verbeterd is in de tweede helft (vooral als gevolg van het toegenomen overschot op de handelsbalans) en dat er in de laatste zes maanden nog maar voor DM 1,9 mrd. aan lang kapitaal is binnengekomen. De totale deviezenreserves namen in de eerste helft met DM 12,9 mrd. toe, in de tweede helft nog slechts met DM 2,3 mrd. De wegen waarlangs nog kapitaal de bondsrepubliek kon binnengaan waren de leads and lags, het aanhouden van een deposito bij een bank, het beleggen in aandelen en directe investeringen. De jongste deviezenmaatregelen die Schmidt gedwongen was te nemen zijn erop gericht deze „lekken” te dichten.

Alleen het plaatsen van geld à deposito bij een Duitse bank is voor buitenlanders nog een mogelijkheid, maar de Bundesbank zou daartegen maatregelen kunnen nemen door een negatieve rente in te voeren (zoals Zwitserland die ook kent, maar om effectief te zijn zou deze wel hoger moeten zijn dan 2% per kwartaal). De liquiditeitsverruiming via de dollars die de Bundesbank heeft moeten opnemen (tot 12 februari 1972 circa \$ 8 mrd.) wordt

gedeeltelijk via de verlaging van de herdisconteringsplafonds afgeroomd.

Deze dirigistische maatregelen werden genomen om de speculatie tegen de D-mark tegen te gaan, omdat de autoriteiten niet van plan waren de markt te laten zweven of te revalueren. Gezien de betalingsbalans is hiervoor ook geen reden. Er is geen sprake van dat de markt fundamenteel is ondergewaardeerd. Voor deze stelling zijn de volgende argumenten aan te geven: het overschot op de lopende rekening bedroeg in 1972 slechts DM 1,7 mrd. en zal in dit jaar waarschijnlijk verminderen. Enerzijds vinden ook in Duitsland inflatoire ontwikkelingen plaats, zodat de groei van de export minder zal zijn dan in vorige conjunctuurcycli. Voorts vraagt de aantrekkelijke economische groei hogere importen.

Bovendien zal het grotere aantal gastarbeiders, dat nodig is om de economische groei te realiseren, leiden tot een toename van de transfers. Wat de lopende rekening betreft is er dus geen reden voor een revaluatie, terwijl uit de cijfers van de kapitaalrekening blijkt dat de reeds in juni getroffen maatregelen redelijk effectief zijn. Men kan — gezien de ontwikkelingen sinds het Smithsonian agreement van december 1971 — stellen dat een valutacrisis, althans op dit moment, niet nodig geweest zou zijn; toen de crisis er was moest er een oplossing voor worden gezocht. Het is echter duidelijk dat zij alleen maar is aangewakkerd door berichtgevingen en uitspraken, waarvan we hierboven enige voorbeelden onder de loep hebben genomen.

P. H. G. Sanders



**Dr. J. E. Andriessen: Economie in theorie en praktijk.** Vierde geheel herziene druk, Agon Elsevier, Amsterdam/Brussel, 1972, 528 blz., f. 49,50.

*Economie in theorie en praktijk* is een inleidend studieboek over de algemeen-economische theorie. Het boek, waarvan de eerste druk in 1964 verscheen, is vnl. bestemd voor studenten aan de juridische en sociale faculteiten en voor de hogere beroepsopleidingen als HEAO, MO en NIVRA. De vierde druk is bewerkt door Drs. R. Schöndorff en Drs. N. Cohen, beiden medewerkers aan de Gemeentelijke Universiteit van Amsterdam, en die als zodanig Prof. Dr. A. Heertje opvolgden, die zijn bijdrage aan de tweede en derde druk leverde. Het boek bevat zes delen. In de eerste plaats zal ik aangeven wat er in deze delen is vermeld en in de tweede plaats zal ik het gehele boek aan een kritisch oordeel onderwerpen.

Deel I, Inleiding, bevat een kort overzicht van de gehele economie. Aan de hand van een aantal economische begrippen wordt duidelijk gemaakt waarmee de economie zich bezighoudt. Het deel eindigt met een blik in de geschiedenis van de economie. De belangrijkste economische scholen tot en met het Keynesianisme worden daar op een duidelijke wijze belicht.

Deel II, Het nationale inkomen, schenkt aandacht aan een groot deel van de moderne macro-economie. Nagegaan wordt welke factoren het nationale inkomen bepalen. Hiertoe wordt de economische kringloop behandeld en wordt besproken welke samenhang er bestaat tussen het nationale inkomen en de werkgelegenheid. Tenslotte wordt enige aandacht aan de economische groei en ontwikkeling, aan de hand van de ontwikkelingslanden, besteed.

Deel III, Geld en krediet in het economisch leven, handelt over de historie van het geld, de techniek van de geldschepping, de functionering van het geldwezen, de invloed van de monetaire politiek en de geld- en kapitaalmarkt.

Deel IV, Prijs- en inkomensvorming, behandelt de micro-economische prijstheorie. Aan de hand van vraag- en aanbodcurven wordt uitgelegd hoe het prijsmechanisme werkt. Er wordt weinig aandacht besteed aan de afleiding van de vraagschaal. De theorieën van Hicks en Slutsky worden niet behandeld. De meeste aandacht krijgt de inkomensvorming. Uiteengezet wordt hoe de prijzen van productiefactoren worden gevormd, terwijl bij de factor arbeid bovendien

wordt ingegaan op het verband tussen loonstijging en werkloosheid (Phillipscurve).

Deel V, Inrichting van het economisch leven en economische politiek, begint met een behandeling van de tegenstellingen tussen de vrije en de geleide economie, met op de achtergrond het fundamentele verschil tussen liberalisme en Marxisme. Verder komen aan de orde de georiënteerde economie, de economische structuur in Nederland, de rol van de overheid en de economische politiek in een georiënteerde economie.

Deel VI, De plaats van de volkshuishouding in de wereldeconomie, behandelt eerst de internationale handel en de factoren die leiden tot de internationale arbeidsverdeling. Hierna komt het internationale betalingsverkeer aan de orde. Dit deel eindigt met een hoofdstuk over de economische integratie en de internationale samenwerking.

In elk deel staat achter ieder hoofdstuk een uitgebreide literatuurlijst. Bovendien staan achterin het boek een zaken- en een personenregister. Het personenregister bevat slechts de personen die in de tekst zijn genoemd en niet de personen in de literatuurlijst.

Andriessen c.s. hebben de theorie en praktijk met elkaar vervlochten door bij iedere paragraaf veel cijfermateriaal, voornamelijk uit CPB- en CBS-statistieken, te geven en door actuele economische situaties te bespreken. Hierdoor veroudert het boek evenwel snel.

Om zo actueel mogelijk te doen zijn, werd een volledig herziene vierde druk geschreven. De basis blijft echter de derde druk, waarin weinig is geschrapt en waaraan veel is toegevoegd. Bovendien is de paragraafindeling iets gewijzigd.

Het is moeilijk een „link” tussen theorie en praktijk aan te brengen. De theorie is gemakkelijk schematisch uit te leggen. Zodra men echter in de schema's actuele cijfers wil stoppen, wordt het moeilijk. Dan zijn statistische berekeningen nodig die gemakkelijk de aandacht van de theorie afleiden. Om dit laatste te voorkomen, moeten bepaalde stappen worden overgeslagen. Hierdoor hebben Andriessen c.s. bijv. het probleem van het werken met nominale en reële grootheden omzeild en leiden zij een consumptiefunctie af uit nominale grootheden. In verband hiermee kan ik mij voorstellen dat het scheiden van theorie en praktijk zinvol is, waardoor het boek bovendien minder

gauw aan actualiteitswaarde inboet. Voor de lezers die nooit verder komen dan het lezen van een inleidend boek is scheiding van theorie en praktijk evenwel bezwaarlijk.

Voor degene die dagonderwijs volgen, hoeft geen „link” tussen praktijk en theorie te worden aangebracht, omdat het voor hen mogelijk is de praktijk op de colleges en lessen behandeld te krijgen. Een systematische opbouw van de theorie in het boek, zoals bijv. in Prof. Dr. F. J. de Jongs *De werking van een volkshuishouding*, is dan voldoende en wél zo duidelijk.

Andriessen c.s. hebben geprobeerd veel stof in het boek te behandelen. Hoewel het boek reeds is uitgedijd van 467 blz. (eerste druk) tot 528 blz., konden veel onderdelen uit de economie toch nog slechts worden aangestipt. Hierdoor ontstaan gemakkelijk misverstanden en zijn belangrijke zaken vergeten. Laat ik enkele voorbeelden noemen.

1. In deel II wordt ten onrechte de indruk gewekt dat de groeitheorie verdeeld wordt in het Harrod-Domar-model en de neo-klassieke groeitheorie. Veelal splitst men de groeitheorie in een neo-Keynesiaanse, waarvan het Harrod-Domar-model een onderdeel is, en een neo-klassieke. De laatste wordt inderdaad gekenmerkt door een variabele marginale kapitaalcoëfficiënt en een technologische parameter, zoals de auteurs schrijven. Er zijn echter ook neo-Keynesiaanse groeimodellen met deze kenmerken. Het hoofdkenmerk van de neo-klassieke groeitheorie, de produktiefunctie, komt niet ter sprake, zelfs niet de veel gebruikte produktiefunctie van Cobb en Douglas.

2. In deel IV staat (blz. 300): „... . . . de macro-economische mogelijkheden tot verbetering van lonen moeten in het bijzonder worden afgemeten aan de stand van de arbeidsinkomensquote, de groei van de arbeidsproductiviteit en de verhouding van het binnenlandse tot het buitenlandse prijspeil”. Afgezien van het onjuiste gebruik van „in het bijzonder”, moet worden opgemerkt dat de arbeidsinkomensquote een *globale* maatstaf voor de inkomensverdeling is. Door niet op de feilen van deze maatstaf te wijzen, werken de auteurs eraan mee van de arbeidsinkomensquote een heilige koe te maken.

3. In hetzelfde deel (blz. 298, voetnoot 2) vinden de auteurs het merkwaardig dat de Verenigde Staten ter bestrijding van de inflatie een inkomenspolitiek voeren, terwijl Nederland hier geheel vanaf ziet. Er wordt niet vermeld dat zij onder

inkomenspolitiek loonpolitiek verstaan.

4. In deel IV wordt geen melding gemaakt van één der beste boeken dat in Nederland verscheen over de inkomensvorming, en wel *Inkomen; vorming, verdeling, beleid* van de hoogleraren Albeda en De Galan. Dit boek is zelfs niet in de uitvoerige literatuurlijst opgenomen.

5. In deel V wordt er niet op gewezen dat Marx economisch gezien tot de Klassieke School behoorde. De kritiek op het economische Marxisme is daarom voor een groot deel te herleiden tot kritiek op de Klassieke School.

6. In hetzelfde deel (blz. 336) wordt de convergentietheorie van Tinbergen ten onrechte in één kritische zin afgedaan.

7. Hetzelfde geldt min of meer voor het arbeiderszelfbestuur (blz. 338).

Een uitvoerige behandeling van alle punten die m.i. te summier werden aangeduid, zou het boek nog dikker hebben gemaakt dan het thans reeds is. Een alternatief hiervoor is: de betreffende punten niet behandelen en de lezers verwijzen naar de bestaande literatuur.

Overigens kreeg ik bij het lezen van het woord vooraf niet de indruk dat Andriessen verdere uitdijning van zijn boek ernstig vindt, getuige zijn opmerking dat de volgende druk nog dikker wordt. Ik kan mij niet voorstellen dat de studenten zich hierover in hun handen wrijven.

In het woord vooraf schrijft Andriessen ook dat de milieufactoren een plaats in het boek hebben gekregen. De Club van Rome en de discussies hierover kwamen waarschijnlijk te laat om nog in het boek te kunnen worden verwerkt. Bij de behandeling van de milieuproblematiek wordt ingegaan op het nationale inkomen als welvaartsmaatstaf. Op blz. 14 staat:

„Ook de welvaart van een land wordt vaak afgemeten aan de hoogte van het nationale inkomen. Het is duidelijk dat in dit geval een eng begrip welvaart wordt gehanteerd; alleen de voorziening in de materiële, de stoffelijke behoeften wordt gezien”.

Juist omdat er nog al misverstanden bestaan over het verschil tussen welvaart en welzijn hadden Andriessen c.s. er beter aan gedaan de laatste zin, die overigens ook al in de vorige druk stond, van het bovengenoemde citaat te vervangen door: „Het is duidelijk dat in dit geval een eng begrip welvaart wordt gehanteerd omdat geen rekening is gehouden met het milieu als welvaartsbepalende factor”.

Andriessen c.s. wekken namelijk de indruk dat de produktie van de dienstensector niet in het nationale inkomen wordt meegeteld.

Ik heb in deze recensie volstaan met aan te geven welke onderwerpen zijn behandeld, terwijl ik enkele punten daaruit heb gelicht voor een kritische noot. Het boek is goed verzorgd:

---

**Drs. R. Ronteltap en Drs. J. Funken: Ruimteconsumptie of bouwconsumptie?, sociale kosten van de wijze van wonen en verplaatsen, 1970-2000.** Kluwer, Deventer, 1972, 150 blz., f. 16,50.

---

In een tijd dat „recht hebben op een woning tegen een bepaalde prijs” elke dag opnieuw de (voor)pagina's van de dagbladen haalt, mag het niemand verbazen dat ook op de boekenmarkt de sporen van dit actuele probleem langzamerhand zichtbaar worden. Met welk een nauwkeurigheid de auteurs in het onderhavige boek te werk zijn gegaan, stellen we niet aan de orde. Wel ontkomen we niet aan de indruk dat zij hoge eisen hebben gesteld aan de omvang van het gepresenteerde materiaal. Veel facetten zijn belicht. Maar met dit alles is, anders dan de bedoeling van de auteurs was, de totstandkoming van het woningmarktbeleid op de achtergrond geraakt. We worden nl. geconfronteerd met vele technische, niet modelmatige, berekeningen waaraan uitdrukkelijk legio vooronderstellingen zijn gekoppeld. *Enige controle op de consistentie van de in de eindberekening opgevoerde posten wordt node gemist.* Als resultaat presenteert men een positief verschil in meerkosten tussen ruimteconsumptie (weinig woningen per ha, d.w.z. 15) en bouwconsumptie (meer woningen per ha, d.w.z. 30; bovendien woningen van betere kwaliteit).

Conclusie van de auteurs: bouwconsumptie geniet de voorkeur. Onze vraag: hoe komt deze laatste consumptievorm dan tot stand, welke uitgangspunten, voorwaarden en doelstellingen kent het vigerende beleid met betrekking tot deze keuze? De auteurs hebben slechts in een notedop (8 pagina's op een totaal van 150) de kansen (inbreng) van de consument, de producent en de overheid getaxeerd als zijnde onvoldoende van „gewicht” om tot een fundamentele beleidsomgeving te komen in de richting van bouwconsumptie.

Maar wie moeten het dan wel doen, andere consumenten en producenten of een andere overheid? Dat is naar onze mening de „hamvraag” die in een dergelijke terecht pretentieuze bedoelde studie toch op zijn minst gesteld had moeten worden. Als excuus kan gelden dat de auteurs het verrichte werk als een vorm van vrijetijdsbesteding hebben opgevat. Volgens de logica vestigen zij dan ook de aandacht op de noodzaak van de

gemakkelijk leesbaar, duidelijke grafieken, veel actuele statistieken, uitvoerige literatuurlijst en zakenregister. Ondanks de korte paragrafen is het boek door de verhalende vorm weinig systematisch. Dit bevordert de leesbaarheid, maar komt de didactiek niet steeds ten goede.

L.H.

oprichting van studiefaculteiten „planologie van het wonen” bij de Rijksplanologische Dienst en aan een van de instellingen van hoger onderwijs. Daarna volgen enkele aanbevelingen in beleidstechnische zin die wij wegens het ontbreken van de bovenbedoelde consistentie van de berekeningen niet eenduidig uit de resultaten kunnen afleiden.

Er is nog heel wat studie nodig. Maar dan fundamenteel gericht op datgene wat manipuleerbaar is door het beleid. De berekeningen in de studie zijn niet zo overtuigend dat op basis daarvan een beleidsomgeving mogelijk is. Want daar gaat het per slot van rekening om. Het is ongetwijfeld een verdienste voor de auteurs dat het verschil in meerkosten tussen ruimte- en bouwconsumptie in een veelheid van onderdelen is gesplitst. Wellicht biedt dit de aanknopingspunten om relevante beleidsmatige procedures in de ruimtelijke planning op het spoor te komen. Kijken we bijv. naar de post *arbeidsplaats-substitutie* (ten gevolge van de factor „bereikbaarheid” bij toenemende ruimteconsumptie) die ca. 60% van de totale meerkosten voor zijn rekening zou nemen, dan is het niet al te voorbarig op te merken dat hierin de toets voor het voeren van een gewenst beleid aanwezig is. Welke dwang staat er bijv. op de mogelijkheid om (potentiële) werknemers een bepaalde woonplaats te laten kiezen? De auteurs wijzen reeds op het mislukte migratiebeleid van de regering om de mensen naar het werk te brengen.

Om een beleid te kunnen voeren is het nodig dat er meer inzicht wordt verkregen in dit bedoelde patroon van de woonplaatskeuze. Vooral Amerikaanse studies geven hieromtrent interessante resultaten. *In Nederland* zijn nog niet veel voorbeelden te noemen. Voor zover ons bekend, heeft het Nederlands Economisch Instituut in Rotterdam als eerste een begin gemaakt met modelmatige (kwantitatieve) studies op bovengenoemd gebied 1). Tevens is door toedoen van de OECD een studie voltooid over de migratiegeneigdheid en het door de regeringen gevoerde beleid in enkele

Westeuropese landen waaronder Nederland 2).

De geweldige hoeveelheid rekenwerk welk de basis is geweest van het boek toont aan dat een ingrijpen in het ongebreidelde uitdijen van de gemeenten in ieder geval niet met een simpele „vijf-procentsmaatregel” kan geschieden, maar dat de gecompliceerdheid van het probleem om een genuanceerde benadering vraagt. Hiertoe hebben de auteurs zeker een poging gedaan.

A. Vloemans

---

1) Paul Drewe, *Steps toward action-oriented migration research, a progress report*, Netherlands Economic Institute, Rotterdam, 1972.

2) Leo Klaassen en Paul Drewe, *Government action to influence geographical labour mobility*, OECD-Manpower and Social Affairs Directorate, Parijs, 1970.

---

**Ministerie van Economische Zaken van het Koninkrijk België: De Belgische economie in 1971.** Drukkerij Anc. Etabl. Aug. Puvrez NV, Brussel, 1972, 501 blz.

Jaarlijks verslag van het Belgische Ministerie van Economische Zaken over de economische toestand van België. Met behulp van tabellen, grafieken en commentaren worden gegevens verstrekt over o.a. de bevolking en de werkgelegenheid, de produktie van goederen en diensten uitgesplitst naar bedrijfstakken, de gelden kapitaalmarkt, de prijzen en de inkomens, de nationale bestedingen en de buitenlandse economische betrekkingen.

---

**Management of research and development.** OECD, Parijs, 1972, 329 blz., f. 26.

Dit boek bevat de inleidingen die gehouden werden op het door de Scientific and Technical Research Council van Turkije georganiseerde seminar van 4 tot 8 augustus 1970 te Istanboel.

De inleidingen waren:

Merih Celasun: *Technological Advance as a Factor in the Turkish Development Planning: Some Observations and Suggestions*;

William D. Carey: *Resource Allocation for Research and Development in the United States*;

C. West Churchman: *Managing Research Divisions*;

Stevan Dedijer: *National R and D Policy as a Social Innovation*;

Hans Heymann Jr.: *Promoting the D in R and D: Dubious Models and Relevant Strategies*;

Erich Jantsch: *From Forecasting*

and Planning to Policy Sciences;

Nicolas Jequier: New Problems in Science Policy;

Michael J. Moravcsik: Aspects of Science Development;

Pierre Pigioli: Management of Research Activities to Promote Economic Development;

Derek J. de Solla Price: The Implications of Theoretical Studies for Decisionmaking in R and D Management;

Roland W. Schmitt: Program Goals, Budgeting and Management of Diversified R and D;

Hugo Thiemann: Industrial Innovation and Science Policy in Less-Developed Countries.

**Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf: Toerisme en middenstand op Goeree.** Deel 1 en 2, Bedrijfs- en sociaal-economisch onderzoek, 's-Gravenhage, 1971, 203 en 358 blz., met bijlagen, f. 35.

Het doel van deze publikatie is antwoord te geven op de vraag welke ontwikkelingen de midden-

stand en de overheid op Goeree in de toekomst kunnen verwachten, als gevolg van het openstellen van de Haringvlietdam en het daarna gereedkomen van de andere Delta-projecten. Aan welke eisen moet de middenstand voldoen om de te verwachten stroom toeristen op te vangen? Hoe groot zal die stroom toeristen zijn; hoeveel geld zullen de toeristen besteden en waaraan zal dat geld worden besteed?

Om deze vragen te beantwoorden, zodat de plaatselijke middenstand tijdig voorbereid en geïnformeerd is, om passende maatregelen te kunnen nemen en dienovereenkomstig zijn koers te kunnen bepalen, werd dit wetenschappelijke onderzoek, dat naast een sociaal-economische terreinverkenning, ook een bedrijfseconomische benadering van het gehele middenstandsapparaat van Goedereede bevat, ingesteld.

Daar op onderzoektechnische en rationele gronden een multidisciplinaire benadering gewenst bleek, werd het totale project — onder verant-

woordelijkheid van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf — uitgevoerd door: het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf te 's-Gravenhage, het Economisch Technologisch Instituut voor Zuid-Holland te Rotterdam en het Centraal Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf te Amsterdam.

**Rijksstudietoelagenbeleid getoetst.** Instituut voor Economisch Onderzoek van de Rijksuniversiteit te Groningen, Groningen, 1972, 71 blz.

Onderzoek naar het rijksstudietoelagenbeleid, uitgevoerd in opdracht van de Groninger Studenten Raad. Het rapport beoogt een inzicht te geven in het systeem van rijksstudietoelagen en gegevens te verschaffen die van belang zijn voor de discussie over de studiefinanciering. De leiding van het onderzoek berustte bij Drs. P.G. Dekker, die samen met Drs. J.L. van der Leeuw het rapport schreef.

**Gids voor incurante fondsen 1973.** Broekman's Commissiebank voor Incurante Fondsen NV, Amsterdam, 1973, 24 blz., f. 9,—.

Bevat een opgave van de voornaamste

De afdeling **FINANCIËN** der **GEMEENTESECRETARIE** zoekt

## een jong econoom

met een duidelijke interesse voor de financiële en financieel-economische facetten van het gemeentelijk beleid en -beheer, capabel om, na een inwerkperiode, mede richting te geven aan de dynamische ontwikkeling in het beleidsadviserende vlak.

Plaatsing zal geschieden op het Bureau „Budget“ van de afdeling, waar de problemen rond de ontwikkeling in en de aanwending van de budgetruimte worden behandeld.

Voor deze functie is de bedrijfseconomische studierichting het meest aangewezen. Naast bekendheid met administratieve organisatie en openbare financiën, is vooral de ambitie om op een zich sterk ontwikkelend terrein intensief en inventief bezig te zijn van belang.

Ook van hen die binnenkort afstuderen worden gaarne sollicitaties ingewacht.

Afhankelijk van ontwikkeling en ervaring kan, voor een afgestudeerd econoom, een salaris worden geboden van f 1.969,— tot f 3.183,— per maand.

Reële promotiekansen zijn na gebleken geschiktheid aanwezig.

De AOW-premie komt voor rekening van de gemeente.

Vakantietoelage 7 % van het jaarsalaris.

Welvaartsvaste pensioenvoorziening.

Gunstige regelingen met betrekking tot verlof, studiefaciliteiten, studie- en ziektekosten.

Schriftelijke sollicitaties te richten aan de Directeur van het Gemeentelijk Bureau voor Personeelsvoorziening, Burgemeester de Monchyplein 10, 's-Gravenhage, (binnen 14 dagen en codenummer Z 32 vermelden).

Van gegadigden wordt bereidheid tot medewerking aan een psychologisch onderzoek verwacht.



**Gemeente 's-Gravenhage**

incurante fondsen en gegevens over: 1. statutair en geplaatst kapitaal per ultimo 1972; 2. dividenden over de jaren 1968/1971, alsmede laagste en hoogste koersen gedurende 1970 t/m 1972; 3. uitstaande obligatieleningen met aflossingsvoorwaarden; 4. oprichters- en winstbewijzen; 5. koersen per 31 december 1972; 6. fondsen die in de loop van 1972 uit de incurante markt verdwenen. De gids kan gebruikt worden bij de aangifte vermogens- en inkomstenbelasting.

**Bedrijfsgegevens voor het dameskappersbedrijf over 1970 en 1971.** Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf, Den Haag, 1972, 43 blz., f. 5,50.

Onderzoek naar de bedrijfsuitkomsten in het dameskappersbedrijf in 1970 en 1971, ingesteld op verzoek van de Vakraad voor het Kappersbedrijf. Dit onderzoek, samengesteld door Drs. J. van Amelrooij van de Hoofdafdeling Bedrijfs- en Sociaal-Economisch Onderzoek van het EIM, is het vervolg van een gelijksoortig onderzoek, dat betrekking had op de bedrijfsgegevens in 1967.

**ESB**

## Mededelingen

### Planmatig beleid in de onderneming

Het Vlaams Economisch Verbond organiseert op 5 april a.s. zijn jaarlijks algemeen congres met als thema: „Planmatig beleid in de onderneming”. Het congres wordt gehouden in het Cultureel Centrum, Kunstlaan 5 te Hasselt, België.

Na het inleidende referaat „Sterkten en zwakheden van het bedrijfsleven in Vlaanderen”, door Prof. S. Cambien en de audio-visuele toelichting: „Wat is planmatig beleid”, zijn er drie gelijktijdige commissievergaderingen (achter iedere commissie staan de namen van de voorzitter en de referent):

1. aanpak van het planmatig beleid (L. Kymper en P. Descamps);
2. boordinstrumenten (L. Delmotte en E. Debeys);
3. externe gegevens (R. Stouthuysen en G. Deblaere).

Inschrijvingsformulieren kunnen worden aangevraagd bij het algemeen secre-

tariaat, Tavernierkaai 4, 4e verdieping, 2000-Antwerpen, België.

### Post-doctorale cursus

De Vereniging van Afgestudeerden der NEH, organiseert op 13, 20 en 27 maart a.s. een post-doctorale cursus over *Welzijn en inkomensbeleid* in de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Aanvang steeds om 19.30 uur. Het programma luidt:

13 maart: Verschuivende preferenties, door Prof. Drs. H. W. Lambers; 20 maart: Grondslagen van de inkomensverdeling, door Prof. Dr. J. Tinbergen; 27 maart: Beleid met betrekking tot de inkomensverdeling, door Prof. Dr. F. W. Rutten.

Opgave: Vereniging van Afgestudeerden, Burg. Oudlaan 50, Rotterdam, tel.: (010) 14 55 11, t.a.v. Mevr. W. Reitsma-Dijkman.

Kosten: f. 50 voor leden VVA en zusterverenigingen en f. 60 voor niet-leden. Inschrijfgeld vóór 13 maart overmaken op girorekening 532153, t.n.v. Vereniging van Afgestudeerden, Rotterdam.

De GEMEENTELIJKE DIENST voor de STADSONTWIKKELING  
vraagt voor de hoofdafdeling Verkeer (afdeling Verkeerskundig Onderzoek): een

## functionaris operationele research (ir. of drs.)

### Taak:

Het in het kader van de toepassing en verdere ontwikkeling van methodieken en rekenmodellen voor het Verkeers- en Vervoersonderzoek in de gemeenten, behorende tot de Haagse Agglomeratie

- a. directe leiding geven aan de analyse van verkeers- en vervoerspatronen door toepassing van door derden ontwikkelde en naar specifieke problematiek aan te passen computerprogramma's;
- b. opstellen van en werken met rekenmodellen voor de toekomstige ontwikkeling naar omvang en structuur van het verkeer en vervoer in stedelijke gebieden;
- c. toetsen van berekeningsresultaten ten behoeve van de ontwikkeling van belastingsmodellen voor diverse vervoerswijzen met onderscheiden netwerken voor meerdere prognosejaren.

### Vereist:

Academische opleiding (Ingenieur of Doctorandus met passende studierichting).

Belangstelling voor vraagstukken inzake de dynamische ontwikkeling van het verkeer en het vervoer in het algemeen en voor verkeerskundig onderzoek in het bijzonder.

Kennis van en ervaring met elektronische data-verwerking strekken tot aanbeveling.

Afhankelijk van opleiding en ervaring kan een salaris worden geboden tot maximaal f 2.710,— per maand.

AOW-premie komt voor rekening van de gemeente.

Vakantietoelage 7 % van het jaarsalaris.

Welvaartsvaste pensioenvoorziening.

Schriftelijke sollicitaties met vermelding van volledige personalia, binnen 14 dagen onder No. Z 26 te zenden aan de Directeur van het Gemeentelijk Bureau voor Personeelsvoorziening, Burgemeester de Monchylein 10, 's-Gravenhage.

Van gegadigden wordt bereidheid tot medewerking aan een psychologisch onderzoek verwacht.



**Gemeente 's-Gravenhage**



## RIJKSUNIVERSITEIT GRONINGEN

Aan de Rijksuniversiteit te Groningen (Faculteit der Rechtsgeleerdheid en Faculteit der Economische Wetenschappen) bestaat een vacature voor een

### Buitengewoon Hoogleraar in de leer der Openbare Financiën

Gezocht wordt iemand die goed op de hoogte is van de economische, de juridische en de politicologische aspecten van het vak en die volledig bekend is met de thans in Nederland toegepaste financiële rekenkunde (structurele budgetruimte, impulsanalyse, kosten-batenanalyse).

Praktische ervaring met deze rekenkunde is, naast onderwijservaring, gewenst. De aan te stellen hoogleraar zal primair een onderwijstaak hebben en nauw samenwerken met de hoogleraar in de staathuishoudkunde en de leer der openbare financiën aan de faculteit der rechtsgeleerdheid.

Aanbevelingen en sollicitaties kunnen worden gericht aan de secretaris van de vacaturecommissie, drs. P. Eygelshoven, Juridisch Instituut, Broerstraat 7, Groningen. Telefonische inlichtingen bij prof. dr. J. Pen, tel. 050-114298.

## CREDIETEN ten behoeve van ACADEMICI

voor o.a.

- Het kopen van een huis (eventueel tot meer dan 100% van de koopsom)
- Praktijkovername en associatie
- Vrije vestiging

I.V.A.



POSTBUS 23  
BARENDRECHT

Instituut voor  
Verzekerings- en financie-  
ringszaken voor  
Academici

Dir. Mr. R. G. DEN HOLLANDER

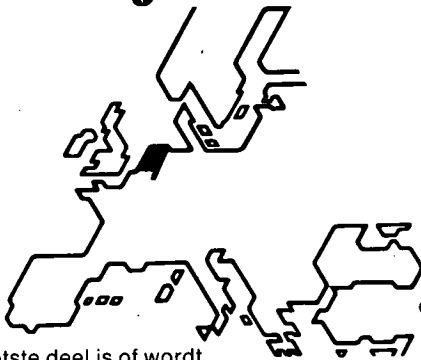
TELEFOON 01806-2500\*

## Noord-Brabant biedt bedrijfsterreinen en...

Goede verbindingen,  
een prettig leefklimaat en ideale  
vestigingsmogelijkheden.

Noord-Brabant heeft  
een jeugdige bevolking. Het grootste deel is of wordt  
opgeleid voor inschakeling in het productieproces.

De onderwijsvoorzieningen op lager,  
middelbaar en academisch niveau zijn voortreffelijk.  
Met zijn Europese water-, weg- en spoorweg-  
verbindingen ligt Noord-Brabant in Nederland zeer  
gunstig ten opzichte van Benelux en E.E.G. Steeds  
meer nieuwe en expansiezoekende  
bedrijven vestigen zich in Noord-Brabant omdat de



provincie goede en goedkope  
bedrijfsterreinen heeft en  
een prettig leefklimaat.

Het E.T.I.N. verleent bij  
voorbereiding en realisering van  
vestigingsplannen deskundige en praktische  
medewerking. Voor groeiende bedrijven is  
Noord-Brabant ideaal. Wilt u hierover meer weten:

**Het E.T.I.N. is uw  
professionele gesprekspartner.**



**Economisch-Technologisch  
Instituut voor  
Noord-Brabant**

Zomerstraat 49, Postbus 3045,  
Tilburg. Tel. 013 - 433053.